

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

**PORTAL ONDARPC – UM ESTUDO DE CASO SOBRE OS PROCESSOS
DE TRABALHO NA MANUTENÇÃO DE INFORMAÇÕES NA *WEB***

CURITIBA

2006

GISELE ROSSI FERREIRA

**PORTAL ONDARPC – UM ESTUDO DE CASO SOBRE OS PROCESSOS
DE TRABALHO NA MANUTENÇÃO DE INFORMAÇÕES NA *WEB***

Trabalho de conclusão da disciplina
Pesquisa em Informação II, do curso de
Gestão da Informação, Setor de Ciências
Sociais Aplicadas da Universidade
Federal do Paraná.

Orientadora: Prof.^a Lígia L. B. Kraemer

CURITIBA

2006

RESUMO

Visa identificar e descrever os processos de trabalho na manutenção e operacionalização de informações em um portal na Internet. Os objetos de estudo foram os *sites* Família e Vestibular, do portal OndaRPC. A partir da teoria buscou-se identificar os passos do processo vivenciado no cotidiano pela equipe responsável na manutenção de informações, com o objetivo de oferecer aos novos profissionais do portal uma idéia de como ocorre o trabalho no ambiente *web*. Através da observação e da aplicação de entrevista identificou-se o fluxo de procedimentos operacionais, o fluxo de comunicação no setor e foi feito o mapeamento das *home pages* dos *sites*.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - ISTEMA DE COMUNICAÇÃO	16
FIGURA 2 - <i>HOME PAGE</i> DO PORTAL WEB ONDARPC	25
FIGURA 3 - MAPA DO CONTEÚDO DA <i>HOME PAGE</i> DO PORTAL ONDARPC	26
FIGURA 4 - ESTRUTURA DE FUNCIONÁRIOS DO PORTAL ONDARPC.....	27
FIGURA 5 - <i>HOME PAGE</i> DO FAMÍLIA	28
FIGURA 6 - ESTRUTURA DE FUNCIONÁRIOS DO SITE FAMÍLIA	29
FIGURA 7 - MAPA DOS CONTEÚDOS DO SITE FAMÍLIA.....	30
FIGURA 8 - <i>HOME PAGE</i> DO SITE VESTIBULAR.....	31
FIGURA 9 - ESTRUTURA DE FUNCIONÁRIOS DO SITE VESTIBULAR.....	32
FIGURA 10 - MAPA DOS CONTEÚDOS DO SITE VESTIBULAR	33
FIGURA 11 - TADIN.....	35
FIGURA 12 - PÁGINA DE ACESSO AO GPJORN ATRAVÉS DA PLATAFORMA WINDOWS.....	37
FIGURA 13 - FLUXO DE COMUNICAÇÃO DA EQUIPE DE CONTEÚDO DO PORTAL	38

SUMÁRIO

RESUMO	iii
LISTA DE FIGURAS	iv
1 INTRODUÇÃO	1
1.1 PROBLEMA	2
1.1.1 Falta de Especificação do Fluxo de Procedimentos Operacionais	2
1.1.2 Falta de Integração entre Tecnologia e Conteúdo	3
1.2 JUSTIFICATIVA	3
2 OBJETIVOS	5
2.1 OBJETIVO GERAL	5
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	6
4 LITERATURA PERTINENTE	9
4.1 POLÍTICAS DE INFORMAÇÃO	10
4.2 PROCESSOS DE TRABALHO	12
4.3 COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL	14
4.4 PORTAIS DE INFORMAÇÃO	20
5 ESTUDO DE CASO	23
5.1 O PORTAL ONDARPC	23
5.2 O <i>SITE</i> FAMÍLIA	27
5.3 O <i>SITE</i> VESTIBULAR	30
5.4 AS TECNOLOGIAS UTILIZADAS NO PORTAL	34
5.4.1 A FERRAMENTA TADIN2	34
5.4.2 O Sistema de Gerenciamento de Dados GPJORN	35
5.5 FLUXO DE COMUNICAÇÃO	37
5.6 ANÁLISE DOS RESULTADOS	40
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	48
APÊNDICE 1 - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O COORDENADOR	50
APÊNDICE 2 - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O EDITOR DE SITE DO PORTAL ...	51
APÊNDICE 3 - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM FUNCIONÁRIOS OPERACIONAIS ...	52

1 INTRODUÇÃO

Desde que surgiu, a Internet tem sido um meio dinâmico e abrangente pelo qual as pessoas procuram se manter atualizadas sobre novas informações em áreas específicas, acompanhar as notícias do mundo e a opinião de especialistas. Estas informações estão disponíveis em *home pages*, *sites* ou portais que se propõem a disponibilizar, a partir de objetivos pré-determinados, serviços e produtos de informação ao público em geral ou a grupos específicos de usuários.

Um dos principais pontos diferenciais da Internet como meio de comunicação é a sua dinamicidade, característica garantida através da manutenção constante de suas informações. Para que isto ocorra é necessário que os serviços disponíveis tenham uma equipe capacitada ao trabalho com ferramentas tecnológicas para *Web*, à criação e ao gerenciamento de conteúdos apropriados a cada serviço. Além disto, a comunicação eficaz entre os diferentes níveis hierárquicos e o relacionamento estabelecido entre as pessoas envolvidas é um importante fator na qualidade dos serviços prestados.

Neste sentido, a presente pesquisa estudou os processos de trabalho envolvidos na manutenção do portal OndaRPC, um dos veículos de comunicação da Rede Paranaense de Comunicação (RPC).

Ao vivenciar o embaraço que causa no desenvolvimento das atividades a falta de informações sistematizadas sobre o andamento do trabalho, surgiu a idéia de desenvolver a pesquisa de conclusão do curso sobre o tema. Ao planejar a pesquisa percebeu-se o quanto é difícil se aprofundar em assuntos vivenciados no cotidiano e se desprender de conceitos já estabelecidos, para procurar nas áreas de conhecimentos afins, o que tem sido estudado sobre os processos de trabalho e principalmente sobre a manutenção de informações em portais na Internet.

1.1 PROBLEMA

Dentre os profissionais que compõem as equipes de trabalho do portal OndaRPC, a de jornalistas (distribuídos nas funções de repórteres, editores e coordenador), é a maior e na qual, com frequência, ocorre a alocação de funcionários de uma seção para outra, como medida paliativa na falta de pessoal, fazendo-os assumirem atividades que, a princípio, não lhes cabem. Nestes casos, como não existe nenhum documento com o registro da estrutura e das especificidades de cada divisão do Portal, o trabalho destes integrantes da equipe fica dependente da explicação dada por funcionários mais antigos que adquiriram o conhecimento no fazer das atividades.

A falta de conhecimento sobre as ferramentas computacionais, a estrutura e organização do sistema de gerenciamento de dados, e os procedimentos de rotina utilizados no Portal, bem como a falta de padrão para a inserção de conteúdos informacionais comprometem a gerência e, conseqüentemente, a qualidade do Portal.

Partindo então da vivência da autora como funcionária da RPC e do pressuposto de que a comunicação não sistematizada é um problema para a operacionalização do Portal, foi possível identificar dois problemas relacionados ao tema, os quais são descritos a seguir.

1.1.1 Falta de Especificação do Fluxo de Procedimentos Operacionais

Uma vez que não há registro descritivo ou explicativo das diferenças e especificidades de cada seção do portal OndaRPC, a operacionalização dos procedimentos para a sua manutenção fica dependente da comunicação oral entre funcionários (jornalistas) mais antigos e novos membros da equipe.

O tempo perdido na identificação do fluxo de trabalho de cada *site* do Portal, prejudica a sua atualização dinâmica e *on-line*, principalmente nos casos em que não está explícito em cada seção sua abrangência e suas divisões temáticas, ficando estas informações detidas com seus responsáveis.

Frente a este cenário, constata-se um re-trabalho quando o editor reenvia um documento que o repórter ou estagiário já tinha recebido, mas não sabia medir a sua importância, ou quando um material já inserido no banco de dados precisa ser reutilizado ou atualizado no Portal. O material, que pode ser texto, vídeo ou fotografia precisa ser novamente buscado na sua origem e renomeado para uma nova entrada no Portal, ficando então duplicado dentro do sistema de gerenciamento de dados. Esta repetição acontece em função da falta de critérios para as rotinas e os processos, ou seja, da falta de um fluxo de trabalho pré-estabelecido.

1.1.2 Falta de Integração entre Tecnologia e Conteúdo

O desconhecimento dos novos membros da equipe de trabalho sobre os procedimentos operacionais para a manutenção do Portal na *Web* se soma à falta de conhecimento sobre a ferramenta computacional, denominada Tadin2, utilizada para a manutenção do Portal, e a falta de conhecimento sobre o uso do sistema de gerenciamento de dados GPJorn, onde as matérias, notícias, infografias, tabelas, vídeos e fotografias elaboradas pelos jornalistas, webdesigners e fotógrafos são depositadas como potenciais conteúdos a serem incorporados ao Portal.

Como não há nenhum registro sobre a estrutura do sistema de gerenciamento de dados para direcionar a captura de informações e orientar a inserção das mesmas por parte de seus mantenedores (repórteres e editores), nem mesmo sobre o funcionamento da Tadin2, verifica-se a subutilização, ou o uso indevido das informações já incluídas no sistema que gerencia os dados, e a falta de atualização das informações no Portal, comprometendo a qualidade dos serviços de informações propostos pela Rede RPC.

1.2 JUSTIFICATIVA

O interesse da autora pelo tema surgiu ao vivenciar, como funcionária, a rotina de trabalho no portal OndaRPC, onde os problemas mencionados se repetem com frequência. Há mais de sete anos trabalhando com a atualização de

informações, percebe-se que sempre, em ações repetitivas, é necessário alguém se dispor a falar sobre os procedimentos e a explicar o funcionamento do Portal para os novos colaboradores. A falta de conhecimentos e, às vezes, de disponibilidade de alguém para explicar sobre determinado procedimento acarreta no atraso de atualização do Portal, problema que, apesar de ser interno e relacionar-se à equipe de trabalho, afeta diretamente os usuários que não recebem as informações no tempo em que estas poderiam estar sendo disponibilizadas.

A explicação oferecida a estes novos colaboradores, ou àqueles que estão sendo remanejados, é sempre em âmbito geral, sendo que a cada dia eles se deparam com uma situação diferente sobre a qual não foram devidamente informados, revelando nova necessidade de orientação.

Atualmente, o conhecimento sobre a operacionalização do Portal está em poder de cada um, que vê, identifica e codifica ao seu modo as atividades, transmitindo-as aos demais colaboradores a sua interpretação pessoal das tarefas ao invés de assumi-las como atividades institucionais que devem ser cumpridas. Por serem problemas recorrentes, pressupõe-se que um estudo sobre a interação e comunicação entre as pessoas responsáveis pelo Portal, possibilite a criação de um documento com os registros dos procedimentos relativos às unidades colaboradoras, tendendo a amenizar os problemas acima relatados, rumo à gerência eficaz das informações e à qualidade do Portal

A primeira vantagem deste registro é a facilidade e agilidade da transmissão dessas informações para um novo colaborador ou mesmo para os mais antigos, quando precisarem fazer a manutenção de alguma seção com a qual não estão familiarizados. Contudo, pressupõe-se também que, apesar de a explicação e a boa vontade dos funcionários mais antigos continuarem sendo importantes, o novo membro não ficará tão dependente destes e terá à suas mãos a qualquer momento, um registro formal sobre cada um dos processos que compõem o trabalho da unidade, para executá-los com mais autonomia.

2 OBJETIVOS

Os objetivos do projeto de pesquisa dividem-se em geral e específicos.

2.1 OBJETIVO GERAL

Avaliar o portal OndaRPC, por meio de um estudo de caso dos *sítes* Família e Vestibular, afim de subsidiar a RPC no estabelecimento da política de informação para o Portal.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos em relação ao estudo de caso dos *sítes* Família e Vestibular são:

- a) mapear seus conteúdos;
- b) esquematizar o fluxo de comunicação dos funcionários vinculados aos *sítes*;
- c) representar graficamente os processos de trabalho na manutenção dos *sítes*;
- d) verificar a necessidade de elaboração de roteiros no uso do sistema de gerenciamento do banco de dados Gpjoin e da ferramenta Tadin2.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento do presente trabalho procurou-se identificar as categorias de pesquisa apropriadas, chegando-se a duas definições: trata-se de uma pesquisa descritiva, quanto ao seu objetivo e um estudo de caso quanto à forma de coleta de dados. Chegou-se a esta conclusão verificando-se que a preocupação principal no estudo é sobre os procedimentos práticos na operacionalização de informações no Portal. Gil (1996, p.46) afirma que "pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. As pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática".

Para Cervo e Bervian (1996, p.49-50) a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los, podendo se apresentar na forma de um estudo de caso, definida pelos autores como "a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade para examinar aspectos variados de sua vida".

Para o estudo de caso foram definidos dois *sites* do portal OndaRPC, o Família e o Vestibular, baseando-se nos seguintes critérios: a familiaridade da autora nos processos de trabalho e manutenção das informações; a diferenciação deles quanto a composição da equipe, abrangência temática e quanto a forma de atualização.

Definido este universo de trabalho, as etapas estabelecidas para a execução da pesquisa foram :

- a) descrição do Portal OndaRPC;
- b) descrição dos *sites* Família e Vestibular;
- c) levantamento dos funcionários da RPC vinculados ao Portal;
- d) descrição do sistema de gerenciamento de dados Gpjorn;

- e) descrição da ferramenta Tadin2;
- g) elaboração dos roteiros de entrevista como instrumentos de coleta de dados;
- h) aplicação das entrevistas aos funcionários do Portal;
- i) tabulação e análise das respostas obtidas nas entrevistas;
- j) representação gráfica do fluxo de informação/comunicação identificado a partir das entrevistas;
- k) representação gráfica dos processos de trabalho.

Na primeira tarefa que compreende a descrição dos *sites* do Portal, foram definidos tópicos para a aplicação da observação direta que, seguindo as regras apontadas por Cervo e Bervian (1996, p.25), deve ser atenta, exata, completa, precisa, sucessiva e metódica. Os tópicos definidos para análise foram: a diagramação dos *sites*; os assuntos incluídos; a periodicidade de atualização; as pessoas envolvidas; e as fonte das informações. Seguindo ainda as orientações dos autores supracitados, para a descrição do sistema de gerenciamento de dados GPJorn, e da ferramenta Tadin2, observou-se os seguintes tópicos: menu principal; sub-menus; layout; divisões; assuntos incluídos; pessoas envolvidas.

Quanto aos instrumentos de coleta de dados, as entrevistas, foram definidas por serem uma das técnicas mais apropriadas para se obter informações sobre o processo de manutenção de informações nos seus diferentes níveis hierárquicos. Entendida como "conversação de natureza profissional" (LAKATOS e MARCONI, 2001, p.195), a entrevista é um procedimento utilizado com frequência na investigação social. "Recorre-se à entrevista quando não há fontes mais seguras para as informações desejadas ou quando se quiser completar dados extraídos de outras fontes" (CERVO, BERVIAN, 1996, p.137). O bom resultado de uma entrevista depende da boa comunicação entre as partes envolvidas na ação, disposição do entrevistado em conceder as informações, e postura do entrevistador que deve estar atento para ajustar e reformular as questões conforme as respostas do entrevistado (LAKATOS e MARCONI, 2001, p.198).

Foram aplicados três roteiros de entrevista (ver apêndice), para representantes de níveis hierárquicos diferentes. Foram entrevistados o coordenador de conteúdo, os editores de conteúdo, um repórter e um estagiário, sendo que a cada categoria couberam perguntas específicas à respectiva função. De forma geral, a coleta de dados possibilitou a obtenção das seguintes informações: diagramação dos *sítes* do portal, o modo de comunicação entre os diferentes níveis hierárquicos, as dificuldades encontradas no uso das ferramentas, e o processo de atualização, exclusão e inserção de informações no Portal. A sistematização destas informações não foi feita separadamente tal como foram obtidas, mas sim foram compiladas em blocos necessários ao entendimento do caso.

4 LITERATURA PERTINENTE

A partir da década de 90, do século passado, o papel da informação e da comunicação nos processos de trabalho passou a ser destacado na nova ordem econômica chamada Sociedade da Informação, na qual se valoriza o conhecimento e o uso adequado da informação. Esta nova realidade começou a exigir mudanças para adequar as organizações à nova situação. Lastres foi um dos autores que destacou este entendimento afirmando que estas mudanças contribuíram para o início de uma "transformação da economia no sentido de colocar o conhecimento como o recurso mais estratégico e o aprendizado como o processo mais importante" (LASTRES, 1999, p.72).

Neste mesmo sentido e na mesma época, Galvão (1999, p.67) afirmou que:

no âmbito das atividades econômicas é cada vez mais reconhecido o papel da informação – a comunicação – como insumo essencial do modo de se produzir em sociedade. Também se reconhece a importância que os setores envolvidos direta ou indiretamente com a produção, o processamento e distribuição de informações têm desempenhado na economia mundial. Os produtos e serviços disponibilizados por e a estes setores representam parcela significativa e crescente nos níveis de produção e emprego nos países mais avançados.

Castells (1999, p.78), um dos reconhecidos teóricos da nova ordem econômica, comenta o que se dá no processo de união entre tecnologias e informação nesta nova sociedade:

a primeira característica do novo paradigma é que a informação é sua matéria-prima: são tecnologias para agir sobre a informação, não apenas informação para agir sobre a tecnologia, como foi o caso das revoluções tecnológicas anteriores. O segundo aspecto refere-se à penetrabilidade dos efeitos das novas tecnologias. Como a informação é uma parte integral de toda atividade humana, todos os processos de nossa existência individual e coletiva são diretamente moldados (embora, com certeza, não determinados) pelo novo meio tecnológico.

As mudanças provocadas pela nova ordem econômica, que primeiramente trouxeram o mundo dos computadores e da informática, acabou mostrando às organizações que a tecnologia não basta para gerenciar os problemas de informações, é preciso definir claramente os objetivos das organizações

para direcionar o uso da informação e consequentemente, definir a adequada tecnologia para os fins propostos.

As abordagens a serem exploradas nesta seção, Literatura Pertinente, são o ambiente organizacional, as políticas de informação, os processos de comunicação, os fluxos de informação e os processos de trabalho, que representam parte do conjunto de forças para realização de tarefas que viabilizam os portais de informação.

Parte-se da premissa de que todos os processos de trabalho pressupõem relações entre pessoas e tarefas, e que estas devem ser estabelecidas a partir da definição de políticas de informação para a organização. A consequente formalização e formatação dos processos de trabalho, representados por fluxos de informação, devem ser indicativos do que acontece dentro de um ambiente permitindo ações preventivas e corretivas, e garantindo a aplicação das políticas pré-definidas.

Neste contexto, se faz necessário determinar, primeiramente, as políticas de informação para o Estado e para as organizações em si, definindo diretrizes para o gerenciamento e uso da informação, assunto da próxima seção.

4.1 POLÍTICAS DE INFORMAÇÃO

Com a compreensão de que somente a tecnologia, do ponto de vista dos recursos de *hardware* e *software* não basta para o sucesso das organizações, conforme destaca Davenport (2002), pois ela consiste no conjunto de ferramentas para o gerenciamento de informações, torna-se necessário estabelecer políticas que orientem a realização de todo trabalho coletivo (público ou privado) cujo objeto seja a informação. Entenda-se trabalho com informação o conjunto de atividades envolvidas desde a produção até o uso da informação para a aquisição de conhecimentos ou tomada de decisão, passando pelas etapas de sua identificação, captura, tratamento, processamento, avaliação e distribuição, até seu monitoramento e sua segurança.

Ainda para Davenport (2002, p.91) "atitudes que levem à informação e à tecnologia evidentemente predispõem organizações, nações e sociedades a

arranjos políticos". Neste sentido, o governo brasileiro teve a iniciativa de criar um grupo de estudo para definir uma política nacional de informação, a Sociedade da Informação no Brasil, que gerou o *Livro Verde*, publicado pelo Ministério da Ciência e Tecnologia em setembro de 2000, com diretrizes sobre o tratamento político que deve ser dado à informação no Brasil.

Gontijo (2002, p.185), baseando-se em González de Gómez¹, aponta três definições para política de informação:

- a) um conjunto de ações e decisões orientadas a preservar e a reproduzir, ou a mudar e substituir um regime de informações que podem ser políticas tácitas ou explícitas, micro ou macro, e em princípio o locus de sua manifestação seria o Estado e as políticas públicas;
- b) princípios, fins e regras para a concretização de planos de ação coletivos e coordenados;
- c) decisões e normas acerca da geração, circulação, tratamento e uso da informação, de acordo com a vontade do sujeito coletivo (organizações ou Estado).

No caso da definição de princípios, fins e regras à concretização de planos de ação coordenados e coletivos dentro das organizações, McGee e Prusack (1994, p.154) destacam que a política está relacionada ao compartilhamento das informações nos diferentes níveis da organização, pois "à medida que os cargos e papéis dos indivíduos nas empresas passam a se basear na informação exclusiva que possuem, é possível que a probabilidade de esses indivíduos partilharem informações se torne cada vez mais reduzida, pois passarão a encará-la como uma fonte de poder e como algo que os diferencia dos demais". Neste contexto, os autores elencaram cinco formas de gerenciar a informação:

¹ GONZÁLEZ DE GÓMES, M. N. Da política de informação ao papel da informação na política contemporânea. **Revista Internacional de Estudos Políticos**, Brasília, v.1, n.1, p-27-40, jan./abr. 1999.

- a) utopia tecnocrática: gerenciamento baseado na abordagem tecnológica, enfatizando a classificação e a modelagem do patrimônio de informações de uma organização;
- b) anarquia: ausência completa de uma gerência de informação, que deixa a cargo dos indivíduos obter e gerenciar sua própria informação;
- c) feudalismo: gerenciamento da informação executado pelas unidades de negócios ou funcionais, as quais definem suas próprias necessidades de informação e repassam uma informação limitada à empresa em geral;
- d) monarquia: gerenciamento baseado na classificação da informação e na definição de seu fluxo através da organização executados pelos líderes, que podem compartilhar ou não a informação após coletá-la;
- e) federalismo: abordagem baseada no consenso e na negociação de elementos de informação-chave e no fluxo da informação para a organização.

O uso de qualquer um dos modelos acima estabelece a política de informação do ambiente. Conforme Mcgeee e Prusack (1994, p.168), o grau de acesso à informação é um bom indicador da mentalidade política das organizações e é esta mentalidade que define o gerenciamento da informação participativo ou não e o fluxo da informação na organização.

Como a política, neste contexto, é dentro de um ambiente organizacional, a próxima seção aborda o tema processos de trabalho em uma organização.

4.2 PROCESSOS DE TRABALHO

O trabalho em qualquer organização, independentemente de sua área de atuação, exige o estabelecimento de rotinas e procedimentos para ser bem sucedido. A execução de procedimentos de forma aleatória, sem seu registro formal, cria um ambiente propício ao surgimento de problemas como o atraso nas tarefas e ruídos na comunicação, entre outros fatores, gerando um entendimento equivocado sobre o processo de trabalho no todo ou sobre alguma ação deste

processo. Neste sentido, Zegarra (2000, p.71) lembra que: quanto maior o grau de profissionalização de uma organização, maior a possibilidade de coordenação através de mecanismos formalizados.

Carvalho e Tavares (2001, p.7) também ressaltam a importância de se conhecer os procedimentos de trabalho: "o que deve estruturar uma organização são os seus processos de trabalhos, uma vez que são eles que garantem a linha de produção e, conseqüentemente, a viabilização do negócio organizacional. E são os processos a principal fonte de geração de informações, no ambiente interno da empresa". Os autores Dellaretti e Drumond (1994, p.18) lembram que "as causas que compõem um processo não são apenas aquelas que se conhecem e se controlam, mas também aquelas que não se conhecem e não se controlam. Enfim, todas as causas possíveis, conhecidas ou não, compõem o processo e contribuem com maior ou menor intensidade para a qualidade do seu efeito ou produto".

A importância de se registrar os procedimentos de trabalho pode ser verificada quando os autores destacam o uso adequado da informação como meio de se ganhar efetividade nos processos. Popper (1973, p.3) identificou o momento de se documentar as rotinas de trabalho, e quando uma organização passa a ter necessidade de um manual explicativo sobre as atividades:

pode-se afirmar que um manual começa a justificar-se numa empresa quando, devido a seu tamanho, os funcionários começam a perder a visão do conjunto, desconhecem as atividades e finalidades dos outros setores, não conseguem mais acompanhar todas as rotinas exigidas para o funcionamento básico da empresa e começam a ter dúvidas a respeito de sua própria autoridade e responsabilidade, devido a criação de novos setores e seções.

No prefácio do *Manual de Estilo Editora Abril* (1990, p.9), o diretor superintendente da editora, Roberto Civita, explica: "Manual é um instrumento para codificar e transmitir os padrões desenvolvidos e as lições aprendidas. Foi assim que resolvemos editar o 'Manual de Redação', partindo das regras, tabus, idiossincrasias e esclarecimentos colecionados informalmente através dos anos, na redação de Veja". Na mesma linha de pensamento, Smith (1993, p.17) afirma:

as descrições de trabalho são um dos recursos de informação mais importantes da organização" (p.82), pois "quando as fontes de forças pessoais, organizacionais e ambientais são conhecidas é possível aprofundar seus papéis específicos e usar esta informação para estabelecer metas para melhorar o comportamento e aumentar a efetividade.

O registro dos procedimentos dos trabalhos, não deve estar voltado apenas àquelas atividades executadas por pessoas. Ballertero-Alvarez (1997, p.102) entende que o registro dos procedimentos e das rotinas do trabalho em ambiente digital também devem ser "documentados e constar do arquivo do sistema contemplando as mudanças e constituindo uma parte da documentação a ser entregue ao usuário através de um manual".

No mesmo sentido, Rezende (1999, p.259) destaca, os objetivos do registro formal dos procedimentos:

divulgar e deixar claro, transparente, o que o sistema ou software faz, como utilizá-lo, as suas vantagens na operação e requisitos para funcionamento; mostrar quais as técnicas ou ferramentas utilizadas para o desenvolvimento, tempo, custos, equipe, cronogramas, metodologia, integração, etc., orientar e treinar o cliente e/ou usuário na operação do sistema; possibilitar a garantia para a empresa da continuidade do funcionamento do sistema; tornar o cliente/usuário mais independente possível do desenvolvedor.

O registro das atividades e procedimentos desenvolvidos em um ambiente organizacional facilitam a comunicação dos processos para os membros da equipe. Isto indica que a comunicação entre as pessoas é um dos componentes nos processos de trabalho, fazendo-se necessário conhecer como as pessoas se relacionam já que são elas que realizam as atividades.

4.3 COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL

Os engenheiros Shannon e Weaver (1949) foram os primeiros a descrever o processo de comunicação, utilizando-se de estudos de engenharia eletrônica. Os dois autores definiram a comunicação como "todos os procedimentos pelos quais uma mente afeta a outra".

A partir de então, aumentou-se o interesse por estudos sobre o processo comunicativo. Bordenave (1986, p.41) diz que é teórico e praticamente impossível

dizer onde começa e onde termina o processo comunicativo entre as pessoas, pois "a comunicação é um processo multifacético, que ocorre ao mesmo tempo em vários níveis – consciente, subconsciente, inconsciente – como parte orgânica do dinâmico processo da própria vida". O autor também salienta o aspecto funcional da comunicação no sentido de ser uma necessidade humana de expressão e relacionamento.

Chiavenato é um dos autores que analisa o processo de comunicação em união com os processos de trabalho. Afirmou que a comunicação é a transferência de informação e significado de uma pessoa para outra pessoa e que as organizações não podem existir nem operar sem comunicação, ou seja, "a comunicação envolve transações entre pelo menos duas pessoas: a que envia a mensagem e a que recebe. Uma pessoa sozinha não pode comunicar-se, pois somente com outra pessoa receptora é que pode completar o ato da comunicação" (CHIAVENATO, 1997, p.99). para o autor, portanto, o processo de receber e utilizar informações é o mesmo processo de ajustamento do indivíduo à realidade e o que lhe permite viver e sobreviver no ambiente que o rodeia.

A comunicação constitui um processo composto dos seguintes elementos:

- a) emissor ou fonte: pessoa, coisa ou processo que emite a mensagem para alguém, isto é, para o destino;
- b) transmissor ou codificador: equipamento que liga a fonte ao canal que codifica a mensagem emitida pela fonte para torná-la adequada ao canal por onde vai passar;
- c) mensagem: informação ou idéia que pretende ser transmitida, compreendida e aceita;
- d) canal: parte do sistema que separa a fonte do destino, os quais podem estar fisicamente próximos ou distantes;
- e) receptor ou decodificador: equipamento situado entre o canal e destino, que decodifica a mensagem para torná-la compreensível ao destino;
- f) destino: pessoa, coisa ou processo destinatário, para o qual a mensagem é enviada.

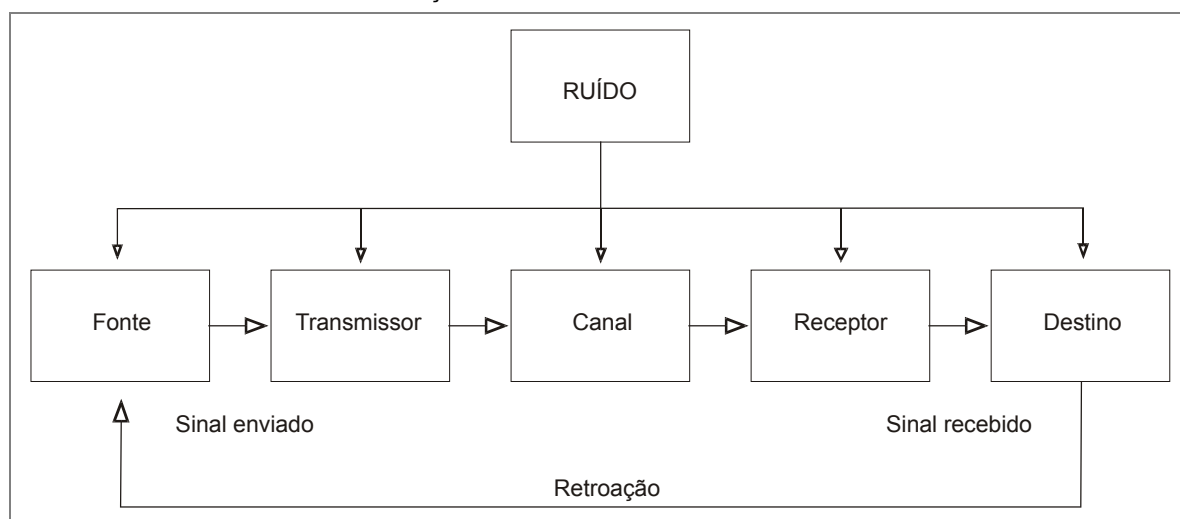
Entendendo que o processo de comunicação funciona como um sistema aberto, é comum a presença de algum tipo de ruído, ou seja, alguma perturbação indesejável que tende a deturpar, distorcer ou alterar de maneira imprevisível, a mensagem transmitida.

Conforme Chiavenato (1997, p.101)

em todo sistema de comunicação, a fonte serve para fornecer sinais ou mensagens. O transmissor opera as mensagens emitidas pela fonte no sentido de codificá-la, transformando-se em formas adequadas ao canal. O canal leva a mensagem sob a nova forma para um local distante. O receptor procura decodificar e decifrar a mensagem enviada ao canal e a transforma numa forma adequada e compreensível ao destino. O ruído perturba a mensagem no canal e nas demais partes do sistema. (figura 1).

Ainda segundo o autor, para comunicar sinais ou mensagens, o processo de comunicação exige que a fonte pense e codifique suas idéias com palavras ou símbolos, para que estes sejam transmitidos rumo ao canal, de onde o destino recebe, decodifica as palavras ou símbolos para poder entendê-los e interpretá-los como idéias ou significados. A comunicação somente se efetiva quando o destino interpreta e compreende a mensagem.

FIGURA 1 - SISTEMA DE COMUNICAÇÃO



FONTE: Chiavenato (1997)

Azevedo (2004, p.125), abordando o aspecto interpretativo inerente às atividades informacionais envolvidas no processo de comunicação afirma que:

o trabalho informativo é um trabalho de permanente contextualização do conhecimento na prática, ou seja, o valor de uma informação não se define *a priori*, mas a partir de uma demanda concreta, de um determinado grupo, num determinado contexto ou situação sócio-histórica. Tudo isso implica num trabalho interpretativo para produtores, mediadores, usuários e/ou receptores de informação.

O processo de comunicação entre as pessoas representa, portanto a base de seus trabalhos nas organizações. Para o melhor entendimento do contexto deste contexto, cabe abordar as formas de representação através de fluxogramas, tema do tópico a seguir.

4.4 FLUXOS DA INFORMAÇÃO

Fluxo da informação é a representação dos procedimentos envolvidos numa tarefa, tal como aponta Ballesterro-Alvarez (1997, p.97): "o fluxo de informações, desde a coleta de dados no ponto de origem até o uso final da informação e de relatórios, deve ser especificado e detalhado em diagramas de fluxo onde se identifiquem os programas e os procedimentos que sejam necessários para a realização do trabalho".

Barreto (1998, p.159) vai além da definição do termo e explica os fatores intrínsecos ao processo do fluxo de informações:

o fluxo de informação entre os estoques ou espaços de informação e os usuários permeiam dois critérios: o da tecnologia da informação que almeja possibilitar o maior e melhor acesso à informação disponível e o critério da ciência da informação, que intervêm para, também qualificar este acesso em termos das competências para assimilação da informação, como sendo uma condição, que deve ter o receptor da informação acessada em elaborar a informação para seu uso, seu desenvolvimento pessoal e dos seus espaços de convivência.

Barreto (1998, p.122) destaca, ainda, o papel comunicativo do fluxo de informação:

o fluxo de informação que, mediante processos de comunicação, realiza a intencionalidade do fenômeno da informação, não almeja somente uma passagem. Ao atingir o público a que se destina deve promover uma alteração. Aqueles que recebem e podem elaborar a informação estão expostos a um processo de desenvolvimento, que permite acessar um estágio qualitativamente superior nas diversas e diferentes gradações da condição humana. E esse desenvolvimento é repassado ao seu mundo de convivência.

Em termos de registro dos fluxos de informação, Miller (1975, p.42) afirma que podem ser representados através de uma descrição escrita, de formulários ou de uma diagramação visual, chamada fluxograma.

As descrições escritas são representadas pelos relatórios que constam de texto, dados estatísticos, gráficos e ilustrações, ou de qualquer combinação desses elementos. Devem ser escritos, concisos, periódicos e padronizados (MILLER, 1975, p.47).

Sobre formulários Miller (1975, p. 65) afirma que são operações técnicas que reúnem num só impresso a transmissão de informações e dados de departamentos da empresa. Já os fluxogramas, independentemente do tipo de representação utilizada entre as diferentes unidades ou pessoas da organização "configuram o movimento comunicativo oral e registrado, bem como as operações executadas e a seqüência em que ocorrem tais movimentos e operações" (MILLER, 1975, p.90).

Em termos de representação dos procedimentos em fluxogramas, MILLER é de opinião que estes se dividem em dois tipos:

- a) fluxograma de trabalho: utilizado para coletar, registrar e analisar informações relativas a procedimentos representando as relações entre as pessoas e as unidades da organização;
- b) fluxograma de apresentação: utilizado para fornecer informações sobre os procedimentos, quais as etapas e como se desenvolve o procedimento em questão, sendo mais utilizado para fornecer informações sobre os procedimentos às pessoas não especializadas na atividade ou trabalho.

A representação por meio de fluxogramas permite acompanhar as rotinas de trabalho com o uso de recursos gráficos simbólicos, tais como círculos, triângulos, setas, etc., os quais variam conforme a necessidade e intenção da organização, que pode criar seus próprios recursos para a representação visual dos procedimentos (MILLER, 1975, p.97) .

Baseada em Lesca e Almeida² (1994), Nascimento (1999, p.132) destaca a existência de três tipos de fluxogramas, a partir de seu objetivo:

- a) fluxogramas de informações coletadas externamente à empresa e utilizados por ela: referem-se a informações coletadas de agentes externos (fornecedores, clientes, e concorrentes) que influenciam na existência da empresa bem como nas suas ações e decisões;
- b) fluxogramas de informação produzidos pela empresa e destinados a ela própria: referenciam-se a informações geradas e consumidas pela organização, necessários para iniciar, realizar e controlar as operações relacionadas ao funcionamento e a existência da empresa;
- c) fluxogramas de informação produzidos pela empresa e destinados ao mercado: relacionam-se àquelas informações cujo o objetivo é influenciar o comportamento do mercado.

Nascimento (1999, p.134) destaca, ainda, que os fluxos podem ter três formas de direção comunicativa:

- a) fluxo descendente: segue os padrões de autoridade das decisões hierárquicas, respondendo pelo encaminhamento das informações que saem do nível decisório e seguem até os demais níveis, tático e operacional;
- b) fluxo ascendente: responsável pelo encaminhamento de informações funcionais e operativas que saem das bases aos níveis superiores da organização;
- c) fluxo horizontal: representa a comunicação das informações que ocorre no mesmo nível funcional, internamente nos departamentos ou entre os departamentos.

² LESCA, H., ALMEIDA, F. C. de. Administração e estratégia da informação. **Revista Administração**, São Paulo, v. 29, n.3, p.66-75, jul./set., 1994.

Com a contextualização sobre políticas de informação, processos de trabalho, comunicação interpessoal e os fluxos da informação, cabe esclarecer os conceitos utilizados no meio digital, especificamente em relação aos portais de informação.

4.4 PORTAIS DE INFORMAÇÃO

Os portais de informação representam o relacionamento entre a organização e seus usuários, proporcionado pela expansão da interação homem-máquina.

Moura (2003, p.27) apresenta a seguinte definição para portal: "solução mais prática e fácil de ser aplicada para reunir em uma só página a maior quantidade de informação possível para satisfazer o internauta de maneira mais rápida. Os portais surgiram para dar ao internauta um referencial, um local de partida para a navegação e otimizar a informação em uma só página".

Sobre o conceito de portal Noci e Aliaga (2003) comentam:

é comum aceitar a classificação de portais como lugares na *Web* com a finalidade de serem portais de entrada de acesso para os internautas. Diante do grande acúmulo de conteúdos, serviços e outras opções encontradas na Internet, os portais oferecem o maior número possível de conteúdos de forma ordenada e estruturada. Os portais são denominados genéricos quando oferecem tipos de serviços para usuários diferentes e portais especializados, quando disponibilizam conteúdos e serviços de uma área específica para usuários de tipos definidos.³

Os portais passaram a existir após o surgimento da Internet, uma abreviação de *International Network* (Rede Internacional de Informações), a qual é uma rede física de computadores. Através desta rede é possível navegar pela

³ Está comúnmente aceptado catalogar los portales como sitios web cuya finalidad es convertirse en "puerta de acceso" de los cibernautas a la navegación en Internet. Ante el gran cúmulo de contenidos, servicios y demás opciones de distinta índole que la Red proporciona, los portales tratan de ofrecer el mayor número de recursos posible, de tal suerte que el usuario los encuentre ordenados y estructurados. Los portales denominados "genéricos" responden a este objetivo u focalizarán su actividades havia una tipología de usuarios ampliamente dispersa; los portales "especializados", sin embargo, platearán en su sitio web contenidos y servicios de un área temática concreta – deporte, salud, medicina..., y se centrarán en una tipología de usuarios más específica.

World Wide Web (www) ou simplesmente *Web*, a rede virtual de documentos ou objetos interconectados e disponibilizados para acesso. A visualização da *Web* se dá por documentos eletrônicos que se interligam através de *links*.

Site é o termo mais usual para denominar o produto da *Web*. Trata-se de um "endereço exclusivo com páginas próprias na Internet que pode ser visitado por quem estiver conectado" (LUFT, 1999). Pode ser entendido também como um sítio de páginas, ou um local que reúne *links* interconectados

Link, hipertexto ou hipermídia, é uma referência cruzada, um apontador de um lugar para outro na *Web*, o que permite visualizar os diferentes recursos de informação. A primeira página, ou página de entrada de um *site*, é chamada de *home page*.

O armazenamento dos arquivos relativos ao gerenciamento de portais, *sites* e *home pages* é feito em um computador, denominado servidor, que dá o suporte técnico para os produtos visualizados na *Web* (CHANDLER, KIRKNER, e MINATEL, 1996, p.23).

A forma de apresentação e os conteúdos são os pontos que diferenciam os portais de informação entre si.

A representação gráfica e estética das informações deve obedecer critérios ergonômicos e de *design* (uso de cores e tipos de letras, e sua distribuição especial), afim de de minimizar os problemas de usabilidade na navegação. Considerando estes critérios, deve-se levar em conta a carga de trabalho para o usuário, a expressividade dos itens apresentados, a consistência do conteúdo, a gestão de erros, a forma de condução da navegação, a adaptabilidade do sistema e o controle explícito durante a visita ao portal.

Já os conteúdos informacionais disponibilizados devem ser definidos de acordo com os objetivos do serviço prestado. Porém, espera-se da informação, atributos como: "validade, confiabilidade, precisão, completeza, novidade, pertinência, atualidade, significado através do tempo e abrangência" (PAIM, NEHMY e GUIMARÃES, 1996, p.116). São atributos que permitem, ao usuário, avaliar a qualidade e dimensionar o valor da informação publicada.

A adoção de tecnologias nos processos de trabalho, tais como os portais e suas respectivas ferramentas, se acelera simultaneamente ao necessário desenvolvimento de novas formas de interação para dentro e fora da organização, justificando o atual crescimento do uso do ambiente digital, pois as informações ficam passíveis de serem compartilhadas por unidades geograficamente distantes.

5 ESTUDO DE CASO

O caso definido como objeto de estudo nesta pesquisa foi o portal OndaRPC. Porém, não o Portal como todo, mas *sítes* que recebem um tratamento diferenciado no processo de manutenção: o *site* Família e o *site* Vestibular, os quais representam uma pequena amostra do trabalho de operacionalização e manutenção de informações do Portal.

5.1 O PORTAL ONDARPC

O Portal OndaRPC (figura 2) é uma unidade de negócios da Rede Paranaense de Comunicação que oferece notícias e serviços, e apresenta o mix de produtos da Rede na Internet.

A RPC é uma empresa do ramo de comunicação que comporta as seguintes unidades de negócios: treze emissoras de televisão, três emissoras de rádio, dois jornais, um provedor de Internet e um portal de informação na Internet. Entre todas as unidades de negócios da Rede, a TV Paranaense, o Jornal Gazeta do Povo, o Jornal de Londrina e a Rádio 98 FM podem ser acessados via Internet pelo portal de comunicação OndaRPC.

Além dos conteúdos oferecidos pelas unidades citadas acima, o Portal também disponibiliza informações que são produzidas por sua própria equipe de trabalho e hospeda *sítes* de empresas parceiras que, nestes casos, desenvolvem seu próprio conteúdo.

As primeiras manifestações do que é atualmente o portal OndaRPC teve início em 1996 com o *site* Universo G, a primeira forma de veiculação do jornal Gazeta do Povo na Internet. Em 2000, com a criação da marca RPC e a mudança administrativa na gestão das diferentes unidades de negócios da rede, foi criado o portal TudoParaná. Na ocasião, a proposta era disponibilizar na Internet não só o conteúdo do jornal Gazeta do Povo, mas também da TV Paranaense, da Rádio 98 FM, do Jornal de Londrina e conteúdos próprios do TudoParaná. Nesta época foi

contratada uma equipe própria para o Portal, formada por jornalistas, editores, *webdesigners* e programador de *web*. Em 2005, o provedor Onda foi incorporado à RPC e, então, o nome do portal mudou, em vista do fortalecimento das marcas Onda e RPC em detrimento do TudoParaná. Assim, foi criado o portal OndaRPC, que passou a disponibilizar, em termos de conteúdo, o que já era oferecido pelo TudoParaná, com o acréscimo dos serviços oferecidos pelo provedor de internet Onda. Atualmente, conforme a coordenadora do OndaRPC, Sílvia Zanella, a média diária de acessos à *home page* do Portal é de 500 mil *views* por dia.

A *home page* do OndaRPC apresenta *links* para todos os *sites* do Portal, das outras unidades de negócios da RPC (Jornal Gazeta do Povo, Jornal de Londrina, TV Paranaense e Rádio 98 FM), para empresas e clientes do provedor de Internet Onda, para *sites* das empresas parceiras e publicidade. O conteúdo disponibilizado através do canal de notícias Gazeta do Povo Online é de responsabilidade da própria equipe de funcionários do Portal, ênfase deste trabalho. As informações disponibilizadas pela Gazeta do Povo Online são distribuídas em seis seções, conforme mostra a figura 3.

As divisões da seção Gazeta do Povo Online (Plantão de Notícias, Esportes, Cultura e Lazer, Vestibular Pós-Graduação, Caminhos do Campo e Destaque) são operacionalizadas pela equipe própria do portal. São locais com atualização constante e diagramação de suas respectivas *home pages* sendo realizadas conforme o andamento do serviço de manutenção, ocorrendo, ao menos, duas vezes ao dia.

Na divisão Central do Cliente Onda, é oferecido o espaço para acesso aos clientes de e-mail do provedor; a seção Empresas RPC é o espaço dedicado para as notícias dos outros veículos de comunicação da Rede; a seção Serviços OndaRPC disponibiliza *link* para os diferentes serviços de internet oferecidos pelo provedor; o Índice de Sites apresenta *link* para todos os canais de informação fixos do portal; e publicidade é o espaço destinado para venda de propaganda. As seções citadas neste parágrafo não possuem atualização constante. Quando ocorrem são feitas pelos *designers* ou programador de *web*.

FIGURA 2 - HOME PAGE DO PORTAL WEB ONDARPC


[JORNALISMO](#)
[ESPORTES](#)
[ENTRETENIMENTO](#)
[APLICATIVOS](#)
[TODOS OS SITES](#)
[GLOBO MEDIA CENTER](#)
[CENTRAL DO ASSINANTE](#)






[ASSINE](#)
[LOJA ONDA](#)
[CANAIS](#)
[CENTRAL DO CLIENTE](#)
[CLASSIFICADOS](#)
[GAZETA DO POVO](#)
Terça-feira, 16/05/2006

[INDICADORES](#)
Bovespa -2,34% Dólar C: R\$ 2,184 V: R\$ 2,186 | [TEMPO](#) Curitiba ▲ 21°C ▼ 09°C Londrina ▲ 25°C ▼ 11°C

GAZETA DO POVO online



Entre R\$ 427 e R\$ 437,80
Novo salário mínimo do Paraná será pago em junho

São José dos Pinhais
Acaba rebelião e refém é libertado

Curitiba
Polícia Militar detona granada no Jardim Social

Protesto dos agricultores atinge 116 estradas do Paraná

MAIS NOTÍCIAS

- **Punição:** Assistente norueguês é suspenso pela Uefa
- **Segurança em crise:** SP tenta levar vida normal, mas ainda há sinais de que rotina foi alterada
- **São Paulo:** Governo volta a negar acordo com o crime organizado

CLIENTE ONDARPC

Central do Cliente
Administre sua conta aqui

Webmail
login
@onda.com.br
senha OK
interface Padrão

onda shopping
CONFIRA AS OFERTAS



onda shopping
Os melhores preços estão aqui. Clique e compare!
Pesquise produtos OK

ESPORTES



Brasileiros mostram o clima da Copa fora do Brasil

- Dago, Rafinha e Oldoni: promessas da Copa-2010
- Técnico do Paraná perde outro titular para a 6ª rodada

Brasileirão: classificação atualizada
Série B: situação até o momento

CULTURA E LAZER



Rock Bem-humorado do Ultraje a Rigor volta a Curitiba

- Balada no porão, com poesia, toda terça, a R\$ 1,99
- Los Hermanos e Capital Inicial favoritos ao Multishow

Filmes em cartaz
Guia de bares e restaurantes

VESTIBULAR | PÓS-GRADUAÇÃO



UFPR Litoral abre inscrições nesta quarta-feira

- Orkut: Investigar perfis divide opiniões

CAMINHOS DO CAMPO



Navio embarca mais de 82 mil toneladas de soja

- Pacote para setor agrícola será anunciado dia 25

DESTAQUES

Blog da Copa A seleção já está escalada. Confira

Fórum Qual o melhor espaço para se dançar em Curitiba?

Fórum Dê a sua opinião sobre a crise na segurança

Site da Copa Navegue pela história dos mundiais

Profissão O contágio das emoções negativas

Animal Quer votar em um candidato cachorro? Clique aqui

ÍNDICE

Notícias | Copa do Mundo | Esportes | Cultura e Lazer | Classificados
Caminhos do Campo | Coração do Paraná | Tempo | Onda Shopping
Especiais | Loja OndaExpress | Família | Fotografia | Horóscopo | Noite
Pós-Graduação | CBN FM | Literatura | Vestibular | Cartões | Índice

CLASSIFICADOS expand

Imóveis: 7040 ofertas
Veículos: 3336 ofertas
Empregos: 476 ofertas

ONDARPC EMPRESAS

Banda Larga Velocidade de conexão, Gigamail, suporte 24x7 e conteúdo

Hospedagem Segurança e confiabilidade a partir de R\$ 12,40 mensais

Segurança Controle de acesso a internet e backup online.

Segurança | Banda Larga | Hospedagem | E-mail Protegido | Datacenter

GAZETA DO POVO

ASSINE JÁ
GAZETA DO POVO

Crime na ofensiva
São Paulo vive 3,0 dia de caos e PM anuncia guerra

Copa 2006
Começa a corrida rumo ao hexa

- Produtor rural promete paralisar o estado hoje
- Terra produtiva de brasileiro será respeitada, diz Evo

RPC TV PARANAENSE

- Foi multado no trânsito? Saiba como parcelar a dívida

JORNAL DE LONDRINA

- Londrina está alerta para conter rebeliões

RÁDIO 98 FM

- A 98FM promove dia de princesa com Zezé de Camargo e Luciano

NO AR Top 98

Memory House
Gravador de Cds por Apenas R\$ 69,00

Sépha Parfumerie
Dolce & Gabbana EDT R\$113,97 ou 6x R\$19,00

Clickshop
Câmera Digital 4MP Canon 10X R\$74,99 s/f*

Polishop
2 Cam. Dig. C/ Webcam + Curso Photoshop! 10x 29,89

Ironman Sports
Camisa CBF. Nome e número personalizado R\$169,90*

OndaExpress
Camera Digital Kodak Z740 ou em até 4x no cartão

Americanas.com
TV 21" Tela Plana Toshiba por R\$519 ou 12xR\$43,24

Shoptime
Gravador DVD Philips + Brinde só R\$749,00 em 12x

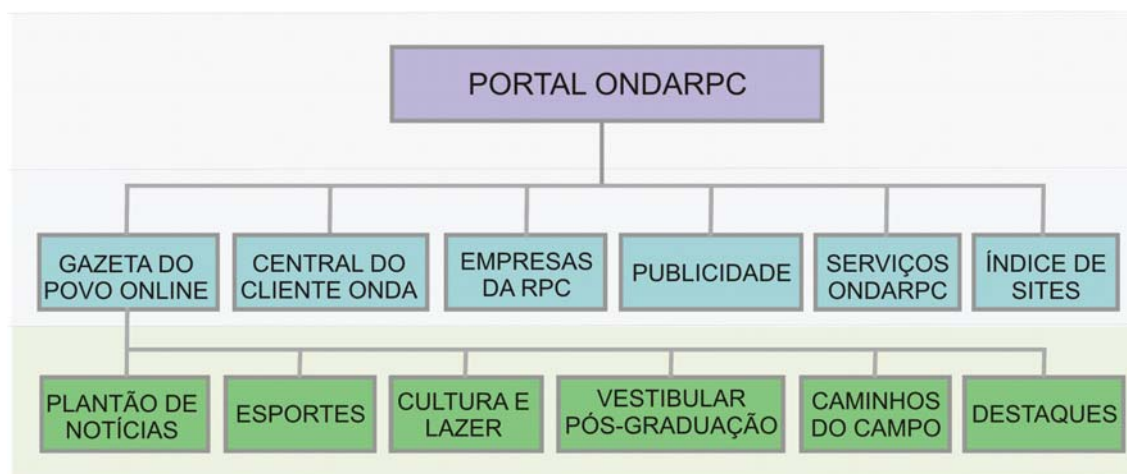
Ironman Sports
Nike Pegasus 2005 em 10 de R\$ 20,00 no cartão.

Memory House
Kit Upgrade Intel por Apenas R\$ 380,00

Polishop
Grelhados Saborosos e Pães Quentinhos! 10x 19,90

Clickshop
Televisão 14 Imperdível! 10X R\$ 29,99 sem juro.

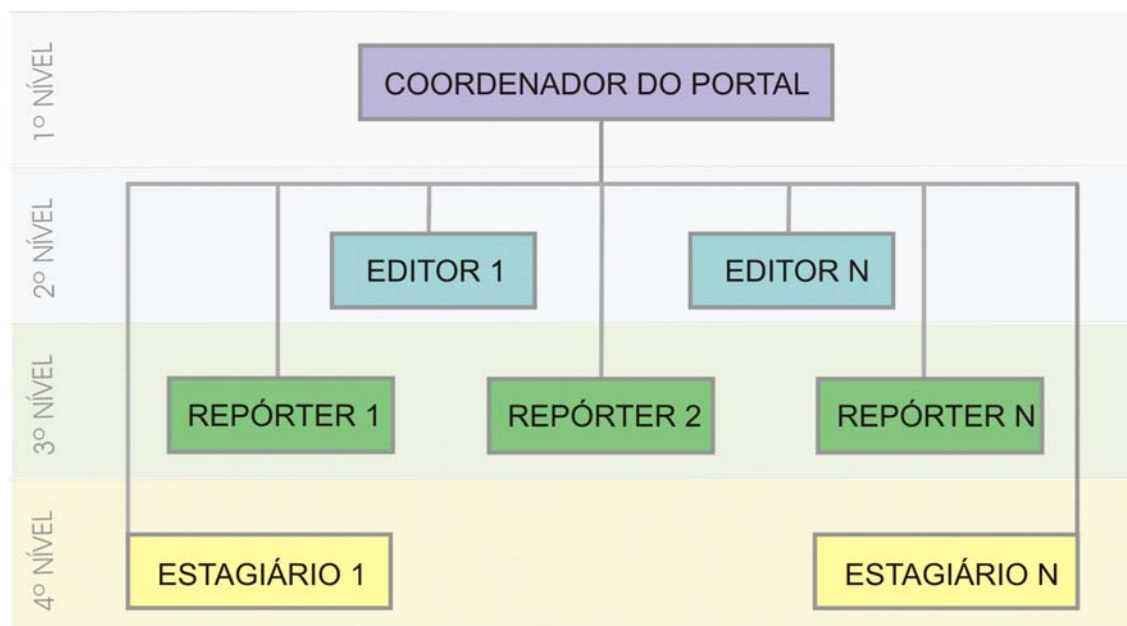
FIGURA 3 - MAPA DO CONTEÚDO DA HOME PAGE DO PORTAL ONDARPC



A equipe responsável pelo serviço de informações do portal OndaRPC é formada por jornalistas ou estagiários, responsáveis pela manutenção do *site* da Gazeta do Povo e das matérias e serviços próprios do Portal. Os *sites* parceiros e a TV Paranaense, o Jornal de Londrina e a Rádio 98 FM têm, em seus respectivos espaços físicos, um ou mais colaboradores, entre jornalistas, digitadores, auxiliares e editores responsáveis pela atualização de suas próprias informações na Internet.

A equipe total de funcionários do OndaRPC é composta por vinte e cinco pessoas, sendo dezenove vinculadas ao conteúdo informacional e jornalístico, com a seguinte distribuição hierárquica: coordenador, dois editores, sete repórteres, quatro estagiários que atuam na sede da Gazeta do Povo; um editor e um estagiário na TV Paranaense; uma pessoa responsável (alternando entre um dos locutores ou um dos contatos comerciais) na rádio 98 FM; um programador de *Web*, três *webdesigners*, dois estagiários na sede do provedor Onda e dois contatos comerciais, responsáveis pela venda de anúncios e publicidade (figura 4).

FIGURA 4 - ESTRUTURA DE FUNCIONÁRIOS DO PORTAL ONDARPC



A figura 4 representa a estrutura de distribuição dos funcionários responsáveis pela operacionalização de informações do Portal OndaRPC, identificados com as funções de coordenador, editores, repórteres e estagiários. Os funcionários com as funções de *webdesigners*, programador de *web* e contato comercial não foram objeto de investigação neste estudo.

5.2 O SITE FAMÍLIA

O *site* Família (figura 5) é acessado no Portal através Índice de Sites ou por *links* do conteúdo do *site* priorizados na própria *home page* do OndaRPC. Apesar de não ter um *link* fixo na *home* do Portal, é um dos canais de informação da Gazeta do Povo Online.

Surgiu com a criação do TudoParaná e inicialmente tinha uma equipe composta por um editor e um repórter, que produziam matérias específicas para o *site*. Com o crescimento do Portal e a necessidade de pessoal para investir em outras áreas de informação, a coordenação do OndaRPC decidiu deslocar o repórter e deixar neste *site* apenas um editor responsável, direcionando grande

parte do conteúdo desta seção para o aproveitamento do material produzido por outras unidades de negócios da RPC e de parceiros, deixando como único diferencial do *site* os textos produzidos por suas duas colunistas: Marlene Hauser (comportamento e relacionamento) e Lígia Guerra (profissão e trabalho). Com a redução da equipe a contagem de visitas ao *site* foi cancelada.

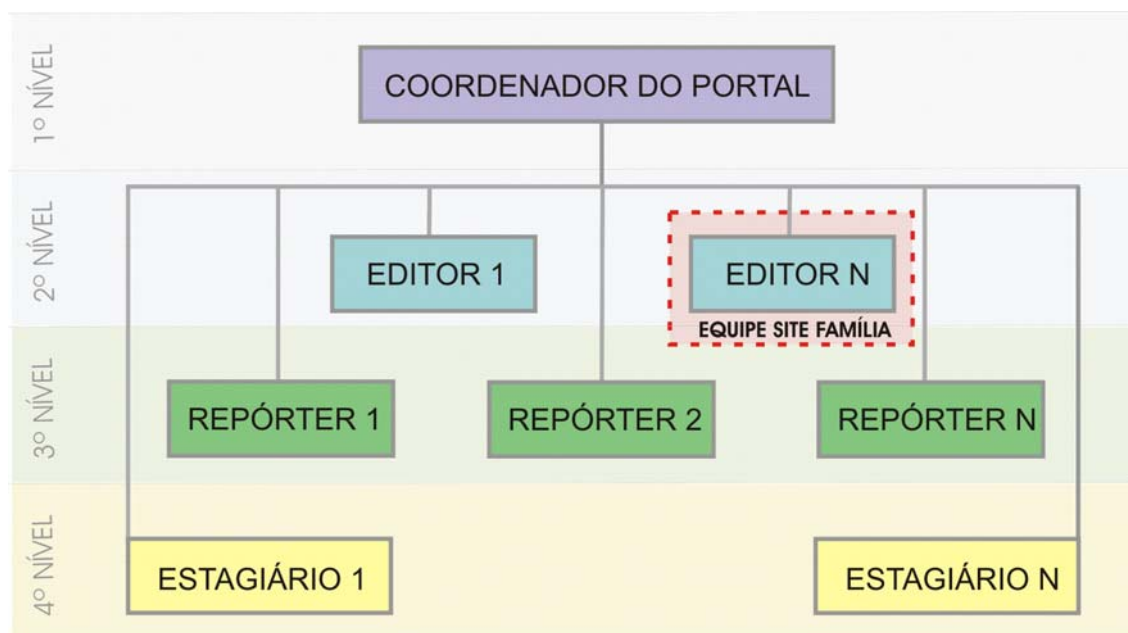
FIGURA 5 - HOME PAGE DO FAMÍLIA



As informações do site Família são disponibilizadas em Destaques que são os textos das duas colunistas diagramados na parte superior da página com o uso de ilustração ou fotografia. Notícias, que são diagramadas abaixo dos destaques; busca de notícias no arquivo, canal de cadastro do usuário interessado em receber o boletim semanal com as novas informações publicadas no local, sendo este dois últimos serviços fixos; e espaço dedicado para publicidade e propaganda.

A manutenção das informações no *site* é semanal, em relação com a diagramação da *home page*, dos destaques, a inserção dos textos das colunistas, e a exclusão de notícias sendo feita toda quarta-feira pelo editor (figura 6). O planejamento deste *site* também é semanal e simplificado, resumindo-se ao trabalho de aproveitamento das informações já disponibilizadas em outros locais do Portal. Além disso, para sua manutenção são utilizados textos do portal Globo.com, do suplemento Viver Bem do jornal Gazeta do Povo, ou da TV Paranaense. As notícias e informações utilizadas são referentes ao tema do *site* que é informar sobre tendências de comportamento e discutir os relacionamentos familiares.

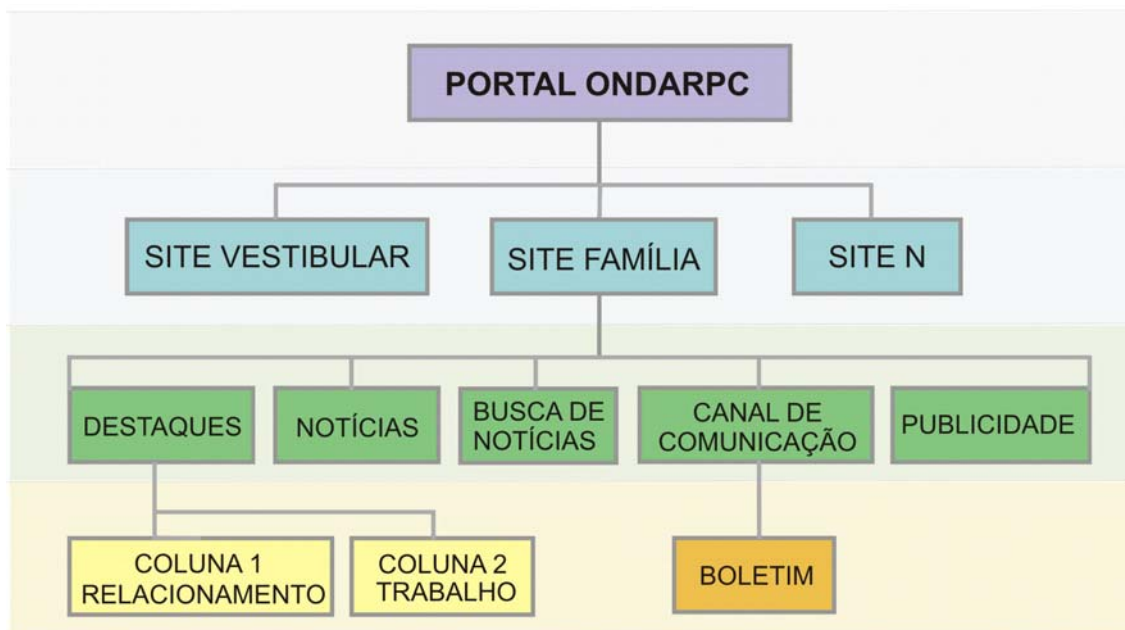
FIGURA 6 - ESTRUTURA DE FUNCIONÁRIOS DO SITE FAMÍLIA



A figura 6 representa a estrutura de funcionários responsáveis pela operacionalização de informações no *site* Família. É responsabilidade de apenas um editor fixo, que se auto-gerencia.

As informações são diagramadas pelo editor em quatro colunas (figura 7): as duas primeiras são destinadas às notícias; a terceira coluna possui um canal de busca para notícias anteriores e de comunicação entre a equipe e os leitores, com a oferta de um boletim semanal; e a quarta coluna é dedicada à publicidade. As notícias são reconhecidas pelos títulos que dão o *link* para leitura do texto completo.

FIGURA 7 - MAPA DOS CONTEÚDOS DO SITE FAMÍLIA



5.3 O SITE VESTIBULAR

O *site* Vestibular tem acesso fixo, identificado pelo nome, na *home page* do OndarPC, sendo acessado também por meio do Índice de Sites, e eventualmente por *link* à notícias desta seção dentro da divisão Destaque ou na parte superior da *home page* do Portal, dedicada as notícias mais atuais.

O *site* Vestibular (figura 8) foi criado em 2004, desde então vem sendo atualizado diariamente. O atual formato foi disponibilizado em dezembro de 2005 e a média mensal de *views* é de 150 mil, na *home page* do *site*, incluindo as subseções com informações de serviço para os usuários. Além de informações sobre o concurso vestibular em faculdades e universidades paranaenses, o *site* apresenta notícias sobre os temas: educação, a pré-escola, o ensino primário, o ensino médio e a pós-graduação.

FIGURA 8 - HOME PAGE DO SITE VESTIBULAR

onda RPC ASSINE SHOPPING CENTRAL DO CLIENTE CLASSIFICADOS GAZETA DO POVO NOTÍCIAS CANAIS

GAZETA DO POVO online NOTÍCIAS | COPA DO MUNDO | ESPORTES | CULTURA | CLASSIFICADOS

VESTIBULAR

Quarta-feira, 14 de junho de 2006

SEÇÕES

- agenda
- aprovados
- concorrência
- dicas
- gabaritos
- livros
- redações (temas)

UNIVERSIDADES

Curso

Cidade

Tipo

pesquisar ■

PUBLICIDADE

UNIBRASIL
41 3361-4242

ADMINISTRAÇÃO

Estudantes poderão ter que fazer teste ao final da graduação
A idéia de aplicar o teste saiu de uma reunião, em fevereiro deste ano, no CFA. O assunto está em discussão no Congresso

■ **ACNAP inscreve negros para curso pré-vestibular**

PLANTÃO

13/06/2006 - 15h15
Administração:
Estudantes poderão ter que fazer teste ao final da graduação

mais notícias ■

PUBLICIDADE

FIQUE POR DENTRO!

JOB CENTER

Núcleo de Empregabilidade

UNINTER
Grupo Educacional

LINKS ÚTEIS

- Pós-graduação
- MEC
- Enem
- Enade

INTERATIVIDADE

Enquete
Você acha justa a obrigatoriedade do Enem para participar do ProUni?
■ **Vote**

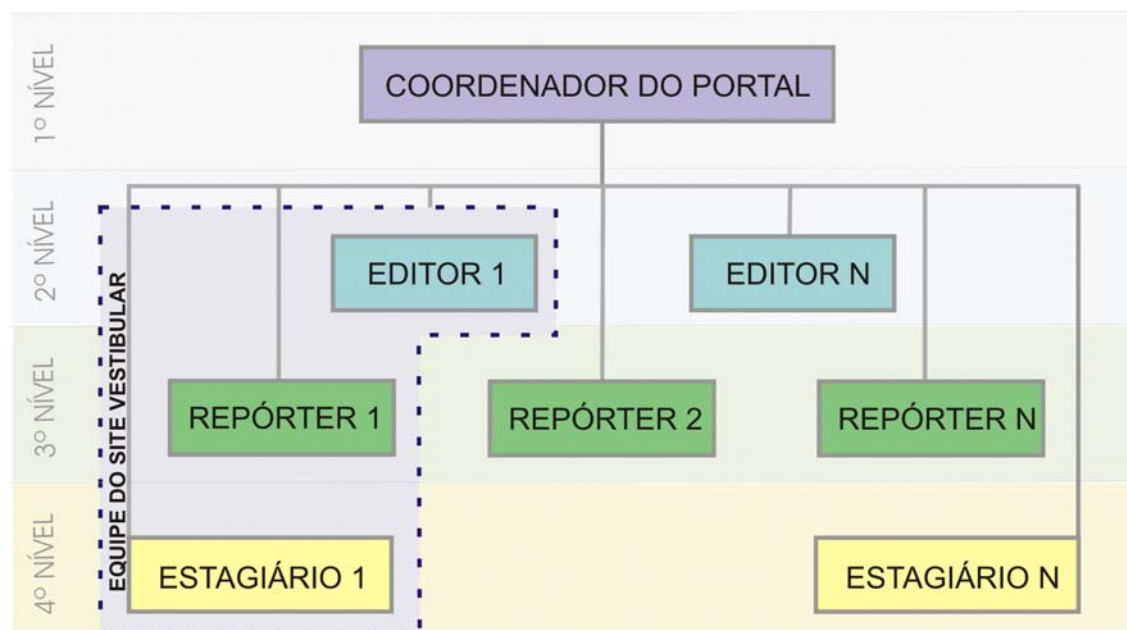
Fórum
Qual a sua opinião sobre a possível obrigatoriedade no exame de proficiência a graduados em Administração, como já acontece com os bacharéis em Direito?
■ **Participe**

Canais | Expediente | Fale conosco | Institucional | Política de privacidade

© 2000-2006 Rede Paranaense de Comunicação. Todos os direitos reservados.

O *site* Vestibular conta com a equipe de: um editor, um repórter e um estagiário (figura 9). O editor é responsável pelo encaminhamento das tarefas e planejamento do que deve ser feito, as prioridades na manutenção de informações, a operacionalização da área de interatividade e diagramação final da *home page* do *site*.

FIGURA 9 - ESTRUTURA DE FUNCIONÁRIOS DO SITE VESTIBULAR



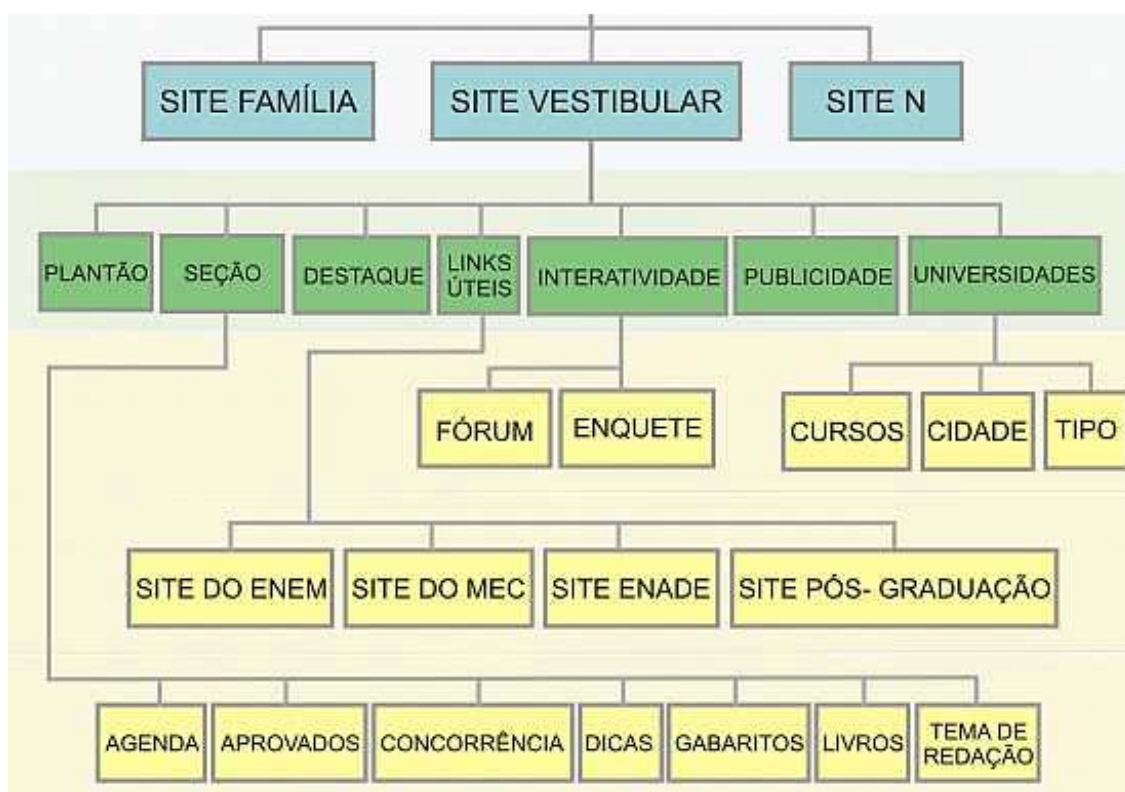
O material recebido, conferido e produzido pelo estagiário entra na área Seções e Universidades com informações de serviço para o usuário interessado em conhecer as datas de concursos vestibulares, conferir os gabaritos de provas, ver a listas de aprovados, acompanhar a concorrência dos vestibulares em diferentes universidades e faculdades, dicas sobre possíveis temas de redação, indicação de livros para as provas do vestibular e atualização de endereços e cursos de universidades e faculdades paranaenses. São informações que, em geral, o editor recebe por *e-mail*, ou via *release* impresso e encaminha para o estagiário.

O repórter é responsável por todo o resto do serviço, pelo acompanhamento das notícias e dos fatos referentes ao tema do *site*, feito através da leitura de publicações especializadas, conversas com assessorias de comunicação das instituições e entrevistas com pessoas envolvidas na área. O repórter recebe uma orientação diária de como deve proceder seu trabalho e sugere mudanças conforme obtém conhecimento sobre assuntos que não estavam previstos no planejamento. Ele é responsável por redigir os textos, buscar imagens, solicitar a criação de infografias ou ilustrações e inserí-las na ferramenta Tadin2. Tem a liberdade de diagramar a

página, desde que avise seu editor, ou quando é solicitado. Mantém contatos com as fontes de informação via *e-mail* e telefone. Também confere as informações veiculadas nas outras unidades de negócios da RPC, para o aproveitamento ou não no *site*. O material produzido pelo repórter é disponibilizado no Plantão de Notícias e posteriormente pode ser diagramado como destaque, ou na lista de notícias.

O Vestibular também está diagramado em quatro colunas, sendo a primeira com sub-seções e publicidade, as duas colunas do meio destinadas aos destaques e notícias e a última coluna com plantão de notícias e publicidade (figura 10). No final da *home page*, existe uma área de interatividade, com fórum e enquete, e sugestão de *links*.

FIGURA 10 - MAPA DOS CONTEÚDOS DO SITE VESTIBULAR



Na divisão Interatividade são colocados assuntos para discussão entre os leitores que encontram ali um espaço para emitir suas opiniões através do Fórum ou da Enquete, atualizados moderados diariamente pelo editor. A divisão Links

Úteis é um canal fixo que dá acesso ao endereço eletrônico dos concursos ENEM, ENADE, ao Ministério da Educação e ao *site* Pós-Graduação, operacionalizado também pela equipe do OndaRPC. As publicidades são disponibilizadas na primeira e quarta colunas.

5.4 AS TECNOLOGIAS UTILIZADAS NO PORTAL

Para a operacionalização das informações no Portal, são utilizadas duas ferramentas básicas, criadas pela própria equipe da RPC: a TADIN 2 e o GPJorn. As duas ferramentas são de uso comum para toda equipe do OndaRPC.

5.4.1 A Ferramenta Tadin2

Com o objetivo de atender às necessidades de atualização *on-line* dos conteúdos no Portal, a equipe de funcionários se utiliza da ferramenta Tadin2, criada pelo programador de *web* com o suporte da equipe de Tecnologia da Informação da RPC. A ferramenta permite a inserção, exclusão, edição e publicação de textos e imagens. Foi elaborada em SQL e é baseada em softwares já utilizados como Dreamwork, Word e FTP (File Transfer Protocol).

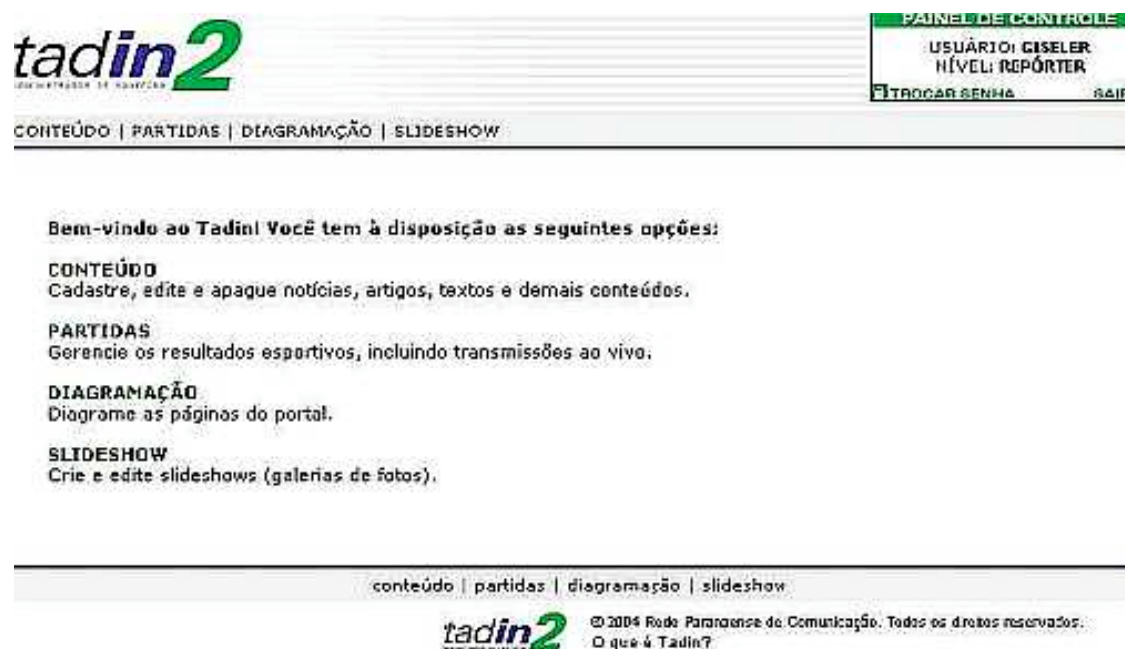
A ferramenta Tadin2 é a segunda versão, melhorada, de uma primeira ferramenta denominada Tadin (administrador de sites) ainda utilizada na manutenção e operacionalização de alguns *sites* do Portal OndaRPC. O nome é uma abreviação de *template administrador*, termo corrente usado anteriormente entre os membros da equipe do Portal.

A Tadin2 tem quatro divisões para sua operacionalização de informações (figura 11): Conteúdo (para cadastro de texto e imagens); Partidas (para cadastro de jogos de futebol); Diagramação (para diagramar as *home pages* dos *sites*) e Slideshow (para inserção de galeria de imagens, que pode ser de fotos, infográficos ou tabelas).

O acesso para uso da Tadin2 é permitido aos funcionários do Portal logados na rede RPC, por meio do fornecimento do: login/senha/palavra-chave.

Todo material que os internautas vêem no Portal, é inserido pela Tadin, versão 1 e 2. O material inserido aparece para o público externo conforme a data determinada pelo funcionário que insere o material. Na maioria das vezes aparece um minuto após a sua inserção. A *home page* do OndaRPC e os *sites* Família e Vestibular são operacionalizados através da Tadin2.

FIGURA 11 - TADIN



5.4.2 O Sistema de Gerenciamento de Dados GPJorn

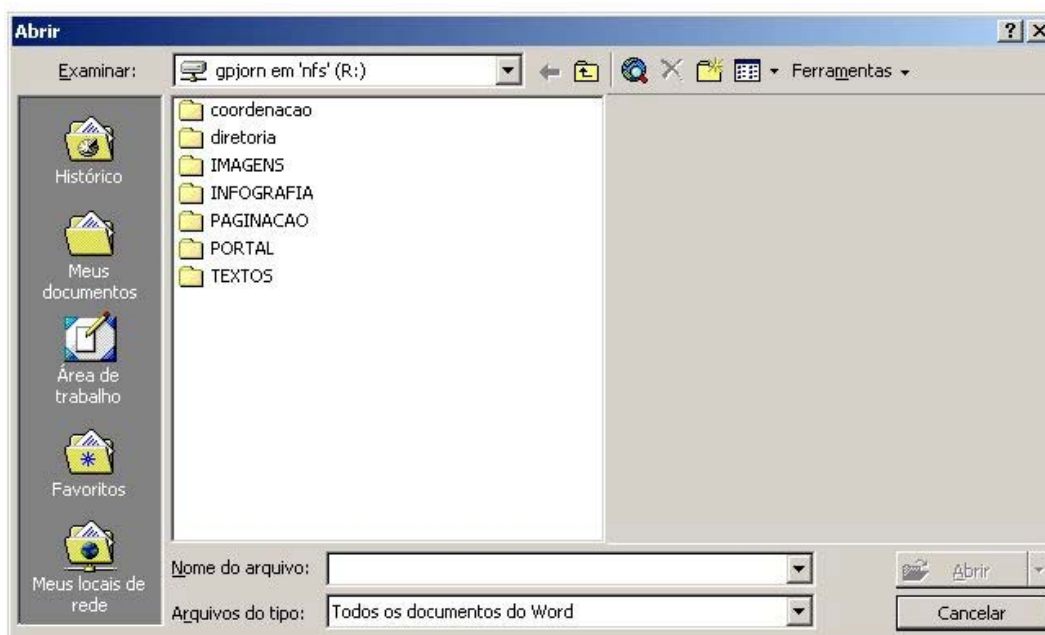
O GPJorn é um sistema de gerenciamento de dados, desenvolvido pela equipe de Tecnologia de Informações da RPC, que organiza os conteúdos no ambiente Windows, da Microsoft, com divisões em diretórios e pastas. É compatível para uso em plataformas Linux e Windows. As pastas são organizadas hierarquicamente, seguindo o modelo de organização em árvore. O sistema recebe informações, através de documentos, que ficam dispostos por um período máximo de uma semana, sendo eliminados após este prazo. O nome, GPJorn é uma abreviação de Gazeta do Povo – Jornalismo.

Todo material, entre a coleta e a sua publicação, antes de ser concluído e inserido no Portal, é trabalhado dentro do GPJorn. O sistema é utilizado como depositário de informações a serem publicadas no jornal Gazeta do Povo e de conteúdos próprios do Portal. O GPJorn comporta informações no formato texto e imagens. No sistema GPJorn pode-se inserir, atualizar e excluir informações. O acesso é dado mediante a senha de rede, limitado somente às pessoas vinculadas ao serviço de operacionalização de informações de cada editoria do jornal e *sítes* do Portal. Foi criado para atender a necessidade de disponibilizar todos arquivos em um só ambiente, para serem usados na impressão do jornal Gazeta do Povo. Como a equipe do OndaRPC trabalha no mesmo prédio também foi incorporada ao GPJorn.

Para maior clareza sobre o conteúdo das pastas do GPJorn, a representação é a seguinte: Coordenação (acesso restrito aos coordenadores da Gazeta do Povo, para planejamento e comunicados entre os coordenadores); Diretoria (acesso restrito aos diretores da Gazeta do Povo, para planejamento e comunicados entre os diretores); Imagens, subdivididas nas pastas Imagens do dia, paginação, Departamento fotográfico, Arquivos; Paginação, dividida conforme as editorias do jornal Gazeta do Povo e seção utilizada somente por funcionários que exercem a função de paginador; Portal, subdividido em Agendas, Editoria, Fotos, OPEC, Projetos e *Webdesigner*; Textos, subdivididos nas pastas Controle de Qualidade, Central de Redação, Editorias Diárias, Cadernos, Projetos Especiais, Apoio de Redação, Administração, Diário da Tarde.

Na figura 12 pode-se ver como é a apresentação do GPJorn para quem procura arquivo:

FIGURA 12 - PÁGINA DE ACESSO AO GPJORN ATRAVÉS DA PLATAFORMA WINDOWS



5.5 FLUXO DE COMUNICAÇÃO

De modo geral, a intranet e a comunicação oral, informal, são as principais formas utilizadas na comunicação entre os diferentes níveis hierárquicos dos funcionários, responsáveis pela manutenção do Portal. Diariamente o coordenador do Portal faz um planejamento, indicando as informações e assuntos que devem ser buscados, para novas inserções e atualizações, sendo este disponibilizado, via Intranet, para os editores, cujos *sites* envolvem atualização diária. Com base neste planejamento os editores encaminham as tarefas de cada *site*, em arquivos, denominados pauta, para repórteres e estagiários.

Apesar disto, ao início de cada turno, os editores têm uma conversa informal com seus subordinados informando que já disponibilizaram a pauta na intranet e o que deve ser priorizado. No decorrer do turno, informam, de forma oral, a ocorrência de novos fatos ou mudanças no planejamento apresentado no início do expediente.

Os editores são responsáveis por mais de um *site*, assim como os reportéres e estagiários, que mesmo sendo indicados para a operacionalização em determinada seção, com frequência têm que assumir outras responsabilidades

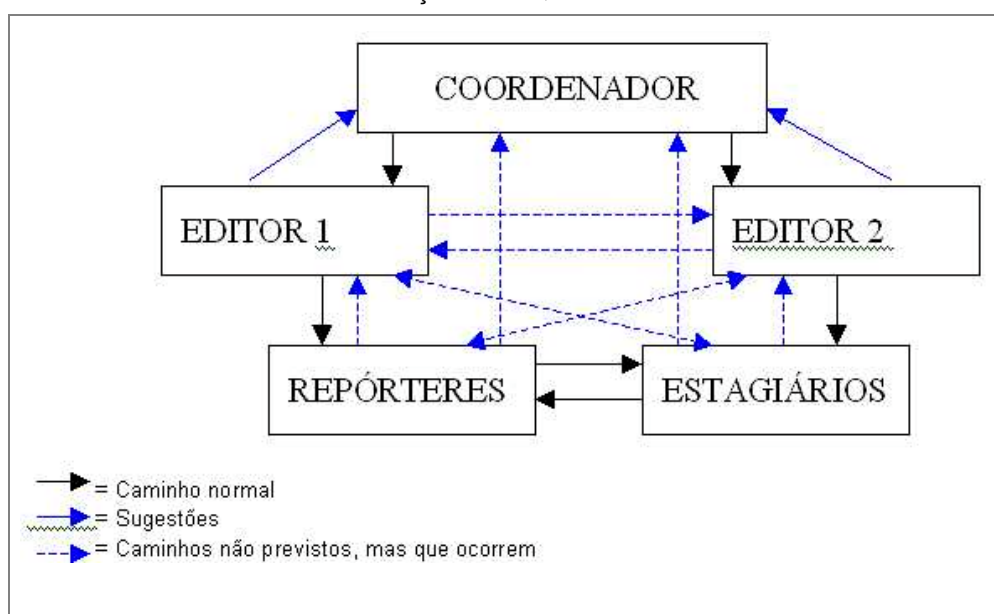
para desenvolver durante seu trabalho em concomitância com o que já é esperado dentro da sua rotina.

Durante todo o período de trabalho os editores também recebem e trocam informações com o coordenador do Portal e editores de outras unidades de informação da RPC, através de telefonemas ou *e-mail*, complementando o planejamento diário.

Repórteres e estagiários, além de receberem orientações dos editores, também apresentam sugestões às pautas, via comunicação oral ou *e-mail*, as quais vão sendo incorporadas ao serviço conforme a viabilidade e disponibilidade de tempo na manutenção do Portal.

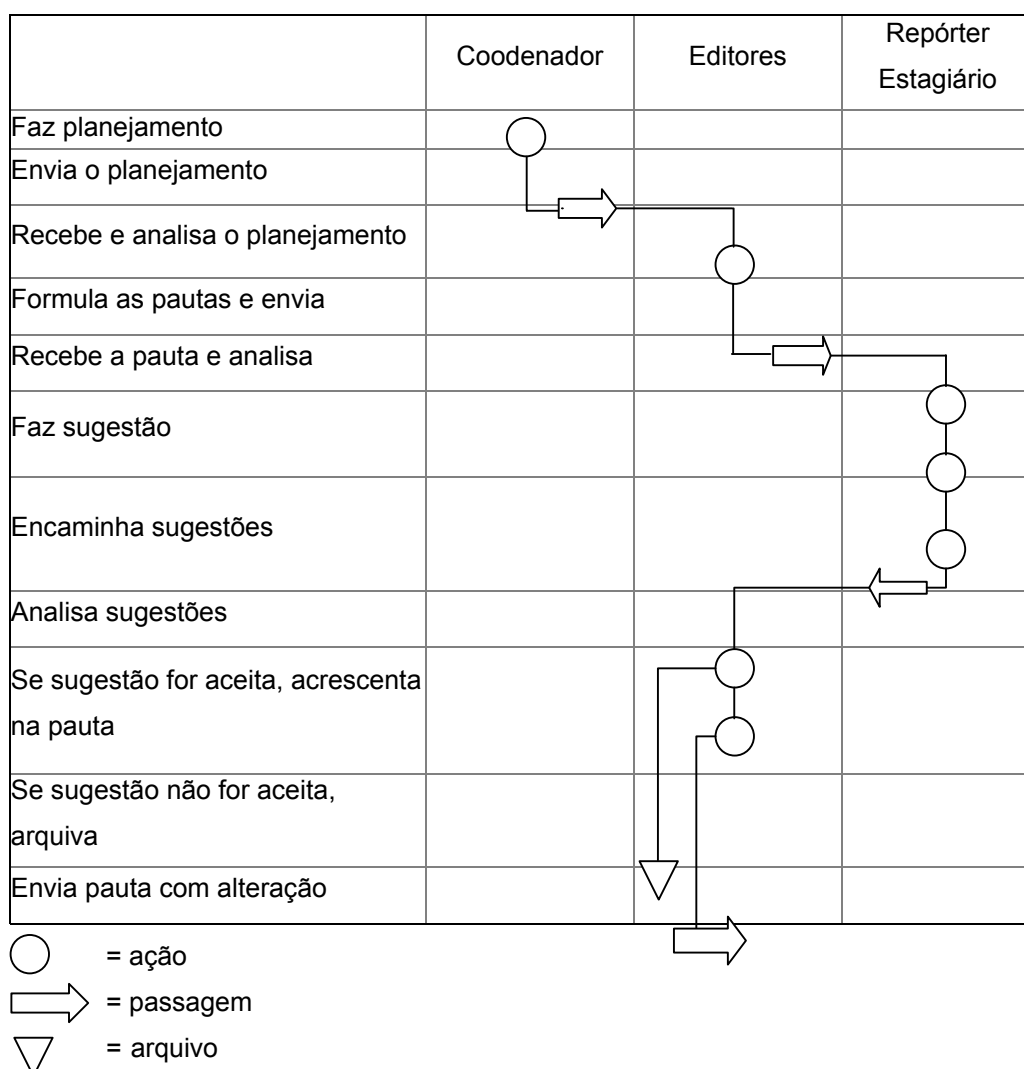
Verifica-se, que, apesar da hierarquia estabelecida, a comunicação entre os membros da equipe se dá de forma igualitária (figura 13), cabendo aos editores e coordenador definir a forma de operacionalização da informação, ou seja, se ela precisa ser alterada, incluída ou excluída e o formato em que deve ser apresentada: texto ou imagem. Como as informações veiculadas se referem a fatos ocorridos no decorrer dos dias, repercussões e seus desdobramentos, as alterações vão sendo efetuadas conforme a evolução ou conclusão dos fatos noticiados e conforme a orientação dada no planejamento.

FIGURA 13 - FLUXO DE COMUNICAÇÃO DA EQUIPE DE CONTEÚDO DO PORTAL



A figura 13 exemplifica o processo de comunicação existente nos diferentes níveis hierárquicos do Portal. Verifica-se que há liberdade de comunicação entre todos os níveis: por caminhos pré-estabelecidos hierarquicamente, como por caminhos informais. Os níveis hierárquicos mais baixos têm total liberdade para sugerir mudanças e se dirigir ao coordenador, nível hierárquico mais alto, antes mesmo de comunicar alguma atividade ao seu chefe imediato, no caso os editores.

FIGURA 14 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO DE OPERACIONALIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES DO PORTAL ONDA RPC



O fluxograma representa o trabalho de encaminhamento da informação e a divisão de tarefas feita a partir da análise do editor. Ele recebe o planejamento do editor, analisa, faz alterações, e encaminha um novo planejamento, denominado pauta, para os funcionários diretamente subordinados à ele, repórteres e estagiários. Estes, por sua vez, quando percebem alguma falha também podem fazer alterações, ou não, e enviar ao chefe imediato, no caso os editores. Quando as sugestões são aceitas devem ser incluídas na pauta e comunicadas ao coordenador.

5.6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Aplicando-se a metodologia traçada foi possível atender aos objetivos propostos no início deste estudo de caso. Foram mapeados os dois *sítes* definidos, Família e Vestibular; foi possível esquematizar o fluxo de comunicação entre os integrantes das equipes de trabalho; representar graficamente o encaminhamento do processo de trabalho; verificar a necessidade de um guia de orientação para o uso das ferramentas. Recomenda-se, como continuidade do trabalho, a elaboração de um documento utilizando-se da terminologia aplicada na prática local, para facilitar o entendimento da equipe e ser apresentado à coordenação do Portal.

Conforme pôde-se constatar através das entrevistas, o processo de manutenção do OndaRPC, dentro do esquema de comunicação estabelecido, ocorre sem problemas quando a equipe está completa. No momento em que ocorre troca de funcionários ou a substituição por algum motivo, verifica-se o ruído na comunicação. "Se o funcionário já está habituado à rotina não há problemas, porque a pessoa já sabe tudo que tem que fazer. Quando ocorre substituição, o novo funcionário leva quase um mês para se inteirar do que tem naquela seção, suas responsabilidades e quais as fontes de informação na área. Na hora que ele começa a se habituar à rotina, já está na hora de sair", comentou um dos editores. O comentário confirma o pressuposto no problema, sobre a falta de especificação dos procedimentos do trabalho.

Conforme os repórteres e estagiários indicaram, a orientação inicial é superficial, agravando-se quando o *site* em questão possui sub-seções. Em geral os funcionários alegam desconhecer tudo que apresenta cada um dos *sites*, devido ao grande volume de trabalho. Eventualmente visitam outros *sites* do Portal, que não seja o que trabalham diretamente, pois, além de operacionalizar as informações, é tarefa deles acompanhar o plantão de notícias da Globo.com e portais oficiais como do governo do Estado do Paraná, do Governo Federal e seus ministérios, da Prefeitura de Curitiba, de universidades e colégios paranaenses, entre outros, o que leva à falta de tempo disponível para navegar pelo próprio OndaRPC.

Em função disso, quando um membro da equipe vai cobrir a falta de outro, em uma seção que não esteja habituado, o funcionário sente dificuldades em se adaptar à rotina. O procedimento é o editor explicar as especificidades do *site* em uma conversa informal e passar a pauta. Conforme o funcionário vai desenvolvendo as atividades, as dúvidas vão surgindo, e então ele recorre ao editor ou ao antigo funcionário responsável pela seção para sanar a dúvida. Na falta de disponibilidade de um deles, por algum motivo, naquele momento, a manutenção do *site* fica atrasada, até que algum responsável pelo Portal possa auxiliar o colega, prejudicando assim, a proposta de atualização constante no ambiente *web*.

A dinamicidade do trabalho de operacionalização do Portal faz com que se quebrem as barreiras hierárquicas, porém a comunicação em todos os níveis também dificulta o entendimento sobre as prioridades no processo. Como às vezes o coordenador se refere diretamente ao repórter ou estagiário, sem passar pelo editor, pode ocorrer redundância na orientação, o que representa falha na organização do processo de trabalho e pode dar margem à dúvidas por parte dos funcionários sobre a autoridade do seu chefe imediato. Porém, devido às conversas freqüentes, na maioria das vezes, a redundância na orientação não chega a prejudicar o andamento das atividades.

Com relação a troca constante de informações entre os diferentes níveis hierárquicos, a equipe entende que isto é um procedimento normal da área e necessário para ter certeza das prioridades no processo de manutenção do Portal. "Às vezes, o coordenador ou o editor sabiam de um assunto que poderia repercutir naquele período, mas esqueceram de colocar na pauta. Então tenho a liberdade de apresentar a sugestão que tiver, também para outras editorias ou *sites*. Estou em contato com as fontes de informação e também é meu papel conferir se tudo que está na pauta é o que realmente está previsto para o dia. É necessário estar sempre conversando com a chefia e outros colegas quando aparecem estas alterações", comentou um dos repórteres.

Como atualmente os funcionários já têm mais de um ano de atividades no Portal, já estão habituados às rotinas apresentadas. Porém quando questionados sobre a orientação que receberam no início das tarefas todos ressaltaram que foi superficial, de maneira informal e que sempre perguntaram aos colegas mais próximos sobre as questões que foram surgindo. Conforme os entrevistados, o procedimento de recorrer aos colegas durou meses e ainda ocorre atualmente, quando um funcionário é deslocado para cobrir a falta de um colega em outra seção. As dúvidas mais comuns são sobre a data de manutenção, se é diária, ou semanal; os locais/áreas do *site* que possuem sub-seções e por isso necessitam de manutenção específica; a forma de atualização (se há ou não um padrão); possíveis fontes de informação e formas de pesquisa no sistema de gerenciamento de dados.

Apesar do resultado das entrevistas não confirmar o pressuposto sobre a necessidade de um guia de orientação para o uso das tecnologias disponibilizadas, foi verificada contradição quando os funcionários lembram que inicialmente tiveram orientações superficiais e que ainda hoje têm dificuldade em assumir tarefas no lugar de colegas, em outros *sites* do Portal, o que indica a necessidade de um registro sobre os procedimentos e as ferramentas envolvidas no processo de trabalho. Todos os níveis hierárquicos consideraram o manuseio das ferramentas

interativo, porém fizeram algumas ressalvas, mas que não chegam a atrapalhar o andamento das atividades.

A maior dificuldade apresentada foi em manusear o GPJorn, que, por não possibilitar pesquisa, exige que sejam abertos cada um dos documentos até encontrar a informação que se busca. Esta forma se justifica no caso da RPC, pois se tratam de informações que devem ser preservadas, enquanto não são veiculadas, uma vez que se tratam de unidades de informação que vendem seus produtos. Neste caso a informação tem valor de troca. Porém este cuidado acarreta em demora na veiculação da informação no ambiente *web*.

Outro problema apontado foi com relação à falta de padronização na nomenclatura de imagens incluídas na Tadin2, o que dificulta seu reaproveitamento. Esta dificuldade poderia ser sanada através do entendimento entre todos os membros da equipe para adoção de um sistema que facilite a identificação das imagens inseridas.

Também foi destacado o fato da ferramenta não possibilitar o cruzamento de informações entre todas as unidades de negócios da RPC. Só é possível compartilhar, através da ferramenta Tadin2, os cadastros do Portal com cadastros feitos para o Jornal Gazeta do Povo. Cadastros efetuados pela equipe da TV Paranaense, Jornal de Londrina ou Rádio 98 FM são disponibilizados através da primeira versão da ferramenta Tadin. Sendo assim, é sempre necessário copiar e colar a informação, quando há interesse em veiculá-la em um *site* do Portal, o que acarreta em saturação do servidor, que tem uso compartilhado. A sugestão é para que todos os cadastros sejam feitos por uma ferramenta única, facilitando o compartilhamento da informação, já que a proposta do Portal é veicular na Internet, as informações de todas as unidades de negócios da RPC.

Com relação ao mapeamento dos *sites*, vale destacar alguns problemas verificados. No *site* Família os assuntos são disponibilizados de forma aleatória, sem uma preocupação em apresentar as notícias de uma forma lógica, por ordem

alfabética, ou assuntos relacionados, o que facilitaria a leitura para os usuários e deixaria visível a aplicação da gestão da informação de forma a tornar ergonômica a navegação. Também verificou-se que apesar dos textos das colunistas serem o conteúdo mais destacado pelo editor e coordenador, ele não têm uma identificação no *site*, ficando em destaque na diagramação, mas sem apresentar o nome das autoras aos leitores, o que torna contraditória a afirmação de que o conteúdo é o diferencial, pois exige maior esforço dos usuários em identificar o texto da colunista que procura. Sugere-se identificar as colunas através de recursos gráficos simbólicos, ou dedicar um espaço para melhor visualização do material.

A forma aleatória de apresentar as notícias também se verifica no *site* Vestibular, algumas vezes com repetição de termos, o que pode gerar sub-utilização, por parte dos leitores, do material diagramado. A disponibilização de *links* e área de interatividade, apresentada no fim da página, não convida os usuários para seu uso, pois é necessário que antes eles se interessem pelas informações apresentadas na parte superior da *home page*, pois exige a rolagem da capa. Também a escolha de termos utilizados para identificar as divisões do *site* se mostraram aleatórias, como por exemplo Seções, que representa uma divisão com várias subdivisões, porém considerando o conceito de Seção (a parte de um todo, AURÉLIO, 2000) pode-se afirmar que todas as outras divisões do *site* são seções diferentes.

Mesmo na *home page* do OndaRPC, os diferentes serviços oferecidos pelo provedor de internet Onda deveriam estar agrupados em um mesmo local, e não em duas divisões graficamente distantes (Serviços OndaRPC e Central do Cliente Onda), facilitando a navegação para os clientes.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Seja qual for o tamanho da organização, seus objetivos ou a atividade que desenvolve, ter as informações sobre seus processos de trabalho sistematizadas torna-se um item de vantagem para comunicação entre os novos e antigos membros da equipe e permite maior agilidade na realização das tarefas.

Quando se trata de uma organização no ambiente *web*, que pressupõe uma dinamicidade maior na realização das tarefas, a necessidade de descrever e sistematizar as informações sobre a atividade se torna mais urgente, tendo em vista a quebra de barreiras geográficas e de tempo que o ambiente propõe. E, para atender esta dinamicidade *on-line* é necessário agir de forma objetiva e direta, com base no conhecimento sobre a atividade.

No caso do portal OndaRPC, verificou-se que a troca de funcionários sempre acarreta em problemas que comprometem a agilidade na manutenção de informações, primeiro porque o planejamento inicial do Portal revelou-se superficial quando *sites* criados com uma proposta dinâmica de manutenção, foram sendo relegados, e tendem a desaparecer, como é o caso do *site* Família. Com base na observância do *site* desde sua existência, pode-se considerar que o público cativo desta seção, que há mais de cinco anos acompanha as informações deste espaço, foi perdendo em qualidade nas informações disponibilizadas, quando a empresa decidiu deslocar a equipe composta para a manutenção do *site*. Segundo problema identificado é a dificuldade apresentada pelo fato de que nunca foi pensado no atendimento adequado aos novos membros da equipe, que desconhecem todos os *sites*, e tipos de informações veiculadas no portal; e por último porque nunca se pensou em mapear as especificidades de cada *site* que compõem o Portal.

Primeiramente poderia-se classificar a política de informações adotada pelo OndaRPC em duas vertentes, conforme McGee e Prusack (1994): primeiro com relação ao gerenciamento das atividades internas relacionadas na manutenção e,

segundo, com relação ao gerenciamento das informações a serem publicadas no Portal. No primeiro caso seria no estilo feudal, pois as informações referentes aos processos de trabalho e à descrição das atividades são repassadas para os funcionários de forma limitada, fazendo com que eles sempre dependam de novas explicações. E com relação à decisão sobre a forma de manutenção, alterações, inclusões ou exclusões de informações, o estilo seria o do federalismo, baseado no consenso e na negociação entre os diferentes níveis hierárquicos. Porém o mapeamento da estrutura hierárquica dos funcionários e dos processos de trabalho e comunicação estabelecida apresentou o modelo de monarquia, uma vez que as atividades são determinadas pelo líder que pode ou não compartilhar as informações que detém.

O fluxograma de comunicação é horizontal, na sua forma de direção comunicativa, segundo critérios destacados por Nascimento (1999), pois a comunicação, apesar de formalmente seguir níveis hierárquicos, se dá de forma igualitária, na prática. O emissor inicial da mensagem, no caso o coordenador do Portal, no meio do processo se torna receptor da mensagem, ocorrendo esta interação para o melhor operacionalização das informações a serem disponibilizadas no ambiente.

O estudo de caso cumpriu seu objetivo geral, que foi subsidiar o gerenciamento de informações no Portal, fornecendo uma pequena amostra de instrumentos que podem garantir agilidade no entendimento dos processos de trabalho durante apresentação da estrutura do Portal para novos colaboradores. A confecção do fluxograma sobre o processo de comunicação e de encaminhamento das atividades e o mapeamento dos *sites* são instrumentos que podem ser consultados pelos novos membros e pelos funcionários da equipe na época em que são deslocados para outras atividades. Os instrumentos desenvolvidos na pesquisa evitam que a pessoa tenha que explorar aleatoriamente o seu novo ambiente de trabalho, o que demanda tempo e custo para a empresa. Através do mapeamento e dos fluxogramas fica mais fácil visualizar os conteúdos e sua distribuição, indicando as etapas e comprometimento das pessoas no processo.

O presente estudo se debruçou somente sobre dois *sites* do Portal, mostrando as diferentes formas de manutenção e suas especificidades, ficando a necessidade, de no futuro, realizar um trabalho de descrição completa do OndaRPC. Para a coordenação do Portal fica a sugestão de mapear todos os *sites* e elaborar um material descritivo sobre a atividade, como registro do conhecimento tácito de seus funcionários, que pode e deve ser visto como patrimônio da empresa.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, M. A. Informação e interpretação: uma leitura teórica metodológica. **Perspectivas da Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.9, n.2, p.122-133, jul./dez. 2004.

BALLESTERO-ALVAREZ, M. E. **Manual de organização sistemas e métodos**: abordagem teórica e prática da Engenharia da Informação. São Paulo: Atlas, 1997.

BARRETO, A. de A. B. Mudança estrutural no fluxo do conhecimento: a comunicação eletrônica. **Ciência da Informação**, Brasília, v.27, n.2, p.122-127. maio/ago. 1998.

BARRETO, A. de A. Perspectivas da ciência da informação. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v.21, n.2, p.155-166, 1997.

BORDENAVE, J. E. D. **O que é comunicação?** São Paulo: Nova Cultural/Brasiliense, 1986.

CARVALHO G. M. R. de; TAVARES M. da S. **Informação & conhecimento**: uma abordagem organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

CASTELLS, M. **A era da informação**: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHANDLER, M. D.; KIRKNER, B.; MINATEL, J. **Como montar seu site na world wide web**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

DELLARETTI, O. F.; DRUMOND, F. B. **Itens de controle e avaliação de processos**. Belo Horizonte: UFMG, 1994.

EDITORA ABRIL. **Manual de estilo**: como escrever bem para nossas revistas. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1990.

GALVÃO, A. P. A informação como commodity: mensurando o setor de informações em uma nova economia. **Ciência da Informação**, Brasília, v.28, n.1, p.67-71, jan./abr., 1999.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GONTIJO, M. Análise da proposta brasileira de governo como expressão de uma política de informação a partir do conceito de regime de informação. **Perspectivas da Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.7, n.2, p.179-188, jul./dez., 2002.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos da metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LASTRES, H. M. M. Informação e conhecimento na nova ordem mundial. **Ciência da Informação**, Brasília v.28, n.1, p.72-78, jan./abr., 1999.

MCGEE, J.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MILLER, H. **Organização e métodos**. 4.ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1975.

MOURA, L. **Como escrever na rede**: manual de conteúdo e redação para Internet. Rio de Janeiro: Record, 2002.

NASCIMENTO, V. M. **Método para mapeamento do fluxo de informações do processo de suprimentos na indústria da construção civil**: estudo de caso múltiplo em empresas do subsetor edificações. Florianópolis, 1999. 179 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina.

NOCI, J. D.; ALIAGA, R. S. **Manual de redacción ciberperiodística**. Barcelona: Editorial Ariel, 2003.

POPPER, R. **Elaboração de manuais na empresa**. São Paulo: Pioneira, 1973.

PROSTT, L. F. G.F. **Problemáticas na recuperação de informação em sistemas virtuais: um estudo de caso do Portal de Informação da UFPR**. Curitiba, 2001, 90 f. Monografia (Disciplina Projeto de Pesquisa em Informação II) – Curso de Gestão da Informação, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

REZENDE, D.A. **Engenharia de software e sistemas de informação**. Rio de Janeiro: Brasport Livros e Multimídia. 1999.

SMITH, E.A. **Manual de produtividade**: métodos e atividades para envolver os funcionários na melhoria da produtividade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1993.

ZEGARRA, V. S.L. **Diretrizes para a elaboração de um modelo de gestão dos fluxos de informações como suporte à logística em empresas construtoras de edifícios**. São Paulo, 2000. 214 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) – Departamento de Engenharia Civil, Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.

APÊNDICE 1 - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O COORDENADOR

1. Quando foi criado o Portal? Com que objetivo?
2. O portal nasceu tal como é hoje? Se não: o incremento do conteúdo do portal tem levado ao aumento no número de acessos?
3. Existe um planejamento para manutenção (atualização, deleção e alteração) de informações do portal? Como ele acontece?
4. Qual a distribuição dos funcionários que trabalham no portal?
5. Quantos acessos o Portal teve até hoje?
6. Quando foram criados os sites Família e Vestibular?
7. Quantos acessos os sites Família e Vestibular tiveram até hoje, respectivamente?
8. Estes sites nasceram como são hoje? Se não: o incremento do conteúdo dos sites tem levado ao aumento no número de acessos?
9. Existe intenção de expansão de conteúdo do portal? Se sim, em que sentido?
10. Que barreiras têm percebido fazerem parte do dia a dia do desenvolvimento e da operacionalização do portal?

APÊNDICE 2 - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O EDITOR DE SITE DO PORTAL

1. Qual a periodicidade de atualização das informações da seção Família/Vestibular?
2. Qual o procedimento para a manutenção (atualização, deleção e alteração) das informações na seção?
3. Nesta manutenção, há repasse ou troca de informações entre as pessoas? Como se dá este processo comunicativo?
4. O(a) senhor(a), como editor, recebe orientações para o gerenciamento da seção? Se sim: orientações para que? De quem? Com que periodicidade? De que forma (e-mail, telefone, intranet, contato pessoal)? Se não: você se auto-gerencia?
5. A comunicação entre o(a) senhor(a) e os demais responsáveis operacionais pela seção se dá em que situações? Com que periodicidade? De que forma (e-mail, telefone, intranet, contato pessoal)?
6. Como é feita a coleta de dados para manter o site atualizado?
7. Encontra problemas no uso da ferramenta Tadin? Que tipo de problema?
8. Encontra problemas no uso do banco de dados GPJorn? Que tipo de problemas?
9. Com base em que são definidas as seguintes atividades operacionais referente ao conteúdo da seção:
10. inclusões/ exclusões/ atualizações/ padronizações
11. Já identificou, em algum momento, problemas de desatualização, excesso, duplicação, contradição ou falta de informação no site? Se sim: a que atribui este fator?
12. Que barreiras têm percebido fazerem parte do dia a dia do desenvolvimento e da operacionalização da seção?
13. Sente necessidade de um registro com os procedimentos de trabalho para manutenção do portal?

APÊNDICE 3 - ROTEIRO DE ENTREVISTA COM FUNCIONÁRIOS OPERACIONAIS

1. No início de seu trabalho na seção, o(a) senhor(a) recebeu algum tipo de orientação sobre as atividades de sua responsabilidade? Se sim:
2. Treinamento formal: como/que tipo? (indicação de leitura de algum tipo de material impresso, digital, audiovisual, comunicação oral etc.) Foi suficiente?
3. Treinamento informal: como? Foi suficiente?
4. Se não houve nenhuma orientação. Fez/faz falta?
5. Atualmente, recebe orientações sobre como e quando realizar suas atividades? Se sim: de quem (cargo)? Para que? Como se dá este processo: através de e-mail, telefone, intranet, contato pessoal? Com que periodicidade isto acontece?
6. Quais são as atividades sob sua responsabilidade?
7. Descreva como é a rotina para cada uma destas atividades.
8. Encontra problemas no uso da ferramenta Tadin? Que tipo de problema?
9. Encontra problemas no uso do banco de dados GPJorn? Que tipo de problemas?
10. Que barreiras têm percebido fazerem parte do dia a dia de suas atividades?
11. Sente necessidade de um registro com os procedimentos de trabalho para manutenção do portal?